

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM UPAYA  
PENINGKATAN KINERJA GURU DI MTs MIFTAHUL ULUM  
KABUPATEN PESISI BARAT**

**Skripsi**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

**FITRI YANTI**

**NPM : 1211030022**

**Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1439 H / 2018 M**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM UPAYA  
PENINGKATAN KINERJA GURU DI MTs MIFTAHUL ULUM  
KABUPATEN PESISI BARAT**

**Skripsi**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

**FITRI YANTI**

**NPM : 1211030022**

**Jurusan: Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Drs. H. Septuri, M.Ag**

**Pembimbing II : Dr. H. Subandi, M.M.**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
1439 H / 2018 M**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM UPAYA PENINGKATAN  
KINERJA GURU DI MTs MIFTAHUL ULUM  
KABUPATEN PESISIR BARAT**

**OLEH  
FITRI YANTI**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) bagaimana upaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dilakukan; 2) sejauhmana upaya yang dilakukan Kepala Sekolah efektif dalam meningkatkan kinerja guru MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Subjek penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah dan guru MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat. Tempat penelitian dilakukan di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat yang berada di kawasan Kecamatan yaitu MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat. Adapun metode pengumpulan datanya menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Data dianalisis dengan deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) upaya yang dilakukan kepemimpinan kepala sekolah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam meningkatkan kinerja guru yaitu: a) mengikutsertakan guru dalam diklat; b) menyediakan fasilitas yang diperlukan dalam proses pembelajaran; c) menghimbau/ mengingatkan guru untuk memanfaatkan fasilitas yang telah disediakan; d) memberikan kebebasan kepada guru dalam penggunaan metode pembelajaran; e) menyediakan presensi dan mengecek secara berkala; f) melakukan pengaturan meja guru untuk mempermudah komunikasi; g) melakukan pengawasan terhadap setiap kegiatan pembelajaran; h) memberikan motivasi, arahan dan contoh kepada guru; i) memberikan teguran kepada guru yang kurang disiplin; dan j) kepala sekolah terbuka dan memberikan teladan kepada guru. 2) Upaya tersebut bisa dikatakan efektif dalam meningkatkan kinerja guru sebab kinerja guru menjadi lebih baik dan tertib baik mulai dari merencanakan, melaksanakan pembelajaran hingga evaluasi/ penilaian pembelajaran.





**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat : Jl. Let. Kol. H. Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp.(0721) 703289*

**PERSETUJUAN**

**Judul Skripsi : KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM UPAYA  
PENINGKATAN KINERJA GURU Di MTs MIFTAHUL  
ULUM KABUPATEN PESISIR BARAT**

**Nama : Fitri Yanti**  
**NPM : 1211030022**  
**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**  
**Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan**

**MENYETUJUI**

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam sidang Munaqosyah  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Drs. H. Septuri, M.Ag**  
**NIP. 196409201994031002**

**Dr. H. Subandi, MM**  
**NIP. 196308081993121002**

**Mengetahui,**  
**Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

**Drs. Amiruddin. M. Pd. I**  
**NIP. 196903051996031001**



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Let. Kol. H. Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp.(0721) 703289

**PENGESAHAN**

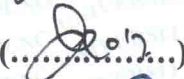
Skripsi dengan judul **“KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA GURU Di MTs MIFTAHUL ULUM KABUPATEN PESISIR BARAT”** Disusun Oleh **Fitri Yanti, NPM: 1211030022**, Jurusan **Manajemen Pendidikan Islam**, Telah diujikan dalam sidang munaqosyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan pada Hari Jum’at, 20 April 2018, Pukul :09:30 s/d 11:00 WIB di Ruang Sidang Jurusan MPI Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

**TIM MUNAQOSYAH**

**Ketua : Drs. H. Amirudin, M.Pd.I**

(.....)

**Sekretaris : Indarto, M.Sc**

(.....)

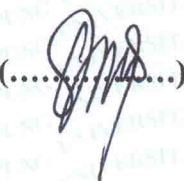
**Penguji Utama : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd**

(.....)

**Penguji Pendamping I : Drs. H. Septuri, M.Ag**

(.....)

**Penguji Pendamping II : Dr. H. Subandi, MM**

(.....)

**Mengetahui,**  
**Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**

  
**Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd**  
**NIP. 19560810 198703 1 001**

## MOTTO

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ﴿٧﴾ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ ﴿٨﴾

*“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap”.*

*(Q.S. Al Insyiroh :6-8)<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> R.H.A. Soenarjo, *Al-qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Depag RI, 1989), hlm. 256



## **PERSEMBAHAN**

### **Skripsi Ini di Persembahkan Kepada:**

1. Ayahanda Tercinta Pahri dan Ibunda Muznaini Sebagai tanda bakti, hormat, dan rasa terima kasih yang tiada terhingga kupersembahkan karya kecil ini kepada Ibu dan Ayah yang telah memberikan kasih sayang. Semoga ini menjadi langkah awal untuk membuat Ibu dan Ayah bahagia karna kusadar, selama ini belum bisa berbuat yang lebih. Untuk Ibu dan Ayah yang selalu membuatku termotivasi dan selalu menyirami kasih sayang, selalu mendoakanku, selalu menasehatiku menjadi lebih baik.
2. Untuk saudara-saudaraku M. Tastari, Sri Yurnani, Putra Gunawan serta keponakanku, Reta Firmayani, Robiyansyah, Tivera Wulandari, Desta Angelina yang selalu mendoakan dan memberi semangat penulisan karya tulis ini.
3. Almamater tercinta Fakultas Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung yang telah memberiku banyak pengalaman yang akan selalu akan aku kenang.

## **RIWAYAT HIDUP**

Fitri Yanti dilahirkan di Sukamarga Pesisir Barat, pada tanggal 15 Mei 1994, anak ke Tiga dari Empat bersaudara, putri dari pasangan Bapak Pahri dan Ibunda Muznaini.

Pendidikan penulis bermula di MI Miftahul Ulum dan selesai pada tahun 2006. Kemudian penulis melanjutkan sekolah MTs Miftahul Ulum Pesisir Barat, dan selesai pada tahun 2009. Selanjutnya penulis melanjutkan ke MA Al-Khairiyah Talang Padang, Tanggamus dan selesai pada tahun 2012.

Kemudian pada tahun 2012 penulis melanjutkan pendidikan ke UIN Raden Intan Lampung dan diterima di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam sampai dengan sekarang.



## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrohmanirohim*

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa memberikan Rahmat, Hidayah serta Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini guna memenuhi syarat untuk meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) UIN Raden Intan Lampung dengan judul skripsi : **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA GURU DI MTs MIFTAHUL ULUM KABUPATEN PESISIR BARAT.**

Penulis menyadari bahwa sebagai manusia biasa tidak lepas dari kesalahan dan kekhilafan, kenyataan ini menyadarkan penulis bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak skripsi ini tidak akan terselesaikan dengan baik. Maka pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghormatan yang tulus kepada:

1. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung.
2. Drs. H. Amirudin, M. Pd. selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) yang selalu memberi bimbingan.
3. Drs. H. Septuri, M. Ag. selaku pembimbing I dan Dr. H. Subandi, MM selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahannya.

4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah yang telah mendidik dan memberi ilmu pengetahuan kepada penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung.
5. Kepala Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung serta seluruh staf yang telah meminjamkan buku guna terselesaikannya skripsi ini.
6. Kepala Sekolah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat, yang telah membantu penulis dalam terselesainya skripsi ini.
7. Sahabat-sahabatku MPI yang selalu memberi dukunganya dan motivasi.
8. Dan semua pihak yang membantu terselesaikannya skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat-Nya kepada kita semua. Dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi semuanya. Akhir kata penulis mohon maaf bila ada kesalahan.

Bandar Lampung, Agustus 2017  
Penulis



**FITRI YANTI**  
**NPM. 1211030022**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Focus .....	15
C. Sub Fokus.....	16
D. Rumusan Masalah.....	16
E. Tujuan Penelitian .....	17
F. Manfaat Penelitian .....	17
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	19

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	19
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	19
3. Kepala Madrasah Yang Profesional.....	20
B. Kinerja Guru.....	21
1. Pengertian Kinerja Guru .....	21
2. Tugas dan Tanggung Jawab Guru.....	22
3. Karakteristik Kinerja Guru.....	23
C. Kerangka Fikir .....	24
D. Variable Penelitian.....	26

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Jenis Pendekatan .....	27
B. Lokasi Penelitian .....	30
C. Kehadiran Penelitian .....	31
D. Pengumpulan Data .....	32
E. Teknik Analisis Data.....	37
F. Keabsahan Data.....	38
G. Tahap-Tahap Penelitian .....	39

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Umum Lokasi .....	41
1. MTs Miftahul Ulum .....	41
2. Profil Sejarah Berdirinya MTs Miftahul Ulum.....	41
3. Visi Misi MTs Miftahul Ulum .....	42



4. Keadaan Sarana dan Prasarana.....	43
5. Struktur Organisasi.....	44
B. Hasil Penelitian .....	45
1. Wawancara.....	45
2. Observasi.....	45
3. Dokumentasi .....	45
C. Deskripsi Data Kepemimpinan .....	45
D. Deskripsi Data Kinerja Guru.....	47
E. Upaya Yang Dilakukan Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	50
F. Upaya Kinerja Guru .....	52
G. Pembahasan.....	55
 <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	79
B. Saran .....	80
 <b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
 <b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 .....	11
Tabel 2 .....	12
Tabel 3 .....	43

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan bagi bangsa yang sedang membangun seperti bangsa Indonesia saat ini merupakan kebutuhan mutlak yang harus dikembangkan sejalan dengan tuntutan pembangunan secara tahap demi tahap. Pendidikan yang dikelola dengan tertib, teratur, dan efisien dapat menghasilkan sesuatu yang mampu mempercepat jalannya proses pembudayaan bangsa yang berdasarkan pokok pada penciptaan kesejahteraan umum dan pencerdasan kehidupan bangsa kita, sesuai tujuan dari pendidikan nasional itu sendiri.

Pada hakekatnya pendidikan adalah strategi manusia untuk mempertahankan sifat kemanusiaannya. Sebagaimana diketahui bahwa hanya manusia yang dapat dididik. Manusia memiliki keunggulan jauh di atas makhluk-makhluk ciptaan Tuhan lainnya. Manusia memiliki akal dan naluri yang berfungsi untuk mengangkat derajat kemanusiaannya. Dengan akal pikirannya, manusia mampu menciptakan segala sesuatu untuk memudahkan hidupnya, dan dengan naluri kemanusiaannya, ia mampu berinteraksi dan menjalankan kehidupannya antar sesama manusia dan alam sekitarnya.<sup>1</sup>

Pendidikan nasional berusaha untuk membimbing warga negara Indonesia kepada pengembangan pribadi yang berdasarkan ketuhanan serta bermasyarakat dan

---

<sup>1</sup> Zaim El-Mubarak, *Membumikan Pendidikan Nilai*, (Bandung : Alfabet 2009 ) h. 25

mampu membudayakan alam sekitarnya. Menurut Sunarya, pendidikan nasional adalah suatu sistem pendidikan yang berdiri di atas landasan dan di jiwai oleh falsafah hidup suatu bangsa dan tujuannya bersifat mengabdikan kepada kepentingan dan cita-cita nasional bangsa tersebut.<sup>2</sup>

Sebagai suatu sistem pendidikan nasional mempunyai tujuan yang sangat jelas, seperti yang telah dijelaskan dalam undang-undang pendidikan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan untuk mengembangkan manusia seutuhnya yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi luhur serta memiliki pengetahuan dan keterampilan, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kepribadian yang mantap dan memiliki tanggung jawab yang tinggi kepada masyarakat dan bangsa.

Kepala Madrasah merupakan unsur pimpinan, bahkan dalam jajaran kepengurusan di Madrasah merupakan unsur pimpinan tertinggi. Keberadaannya menjadi figur sentral penyelenggaraan proses pendidikan dalam sebuah institusi pendidikan. Kepala Madrasah juga di samping memberikan keteladanan kepada segenap komponen Madrasah, ia juga dituntut untuk mampu memberikan arahan yang jelas terhadap peranan masing-masing Guru, pembinaan, memberikan hak-hak Guru, mengadakan evaluasi pada akhir semester dan akhir tahun. Disamping itu, kepala Madrasah juga sebagai evaluator, yang setiap saat dapat mengontrol para guru atau tenaga pendidik dan tenaga kependidikan agar disiplin dan meningkat kan

---

<sup>2</sup> Fuad Ihsan. (2003). *Dasar-dasar Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.h. 114



kinerjanya, keduanya berjalan sinergi dalam rangka mencapai proses pembelajaran yang efektif.<sup>3</sup>

Jika pendidikan merupakan salah hal yang paling utama dalam pengembangan sumber daya manusia maka tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tentunya memiliki tanggung jawab yang sangat besar dalam mengemban tugas ini. Sehingga standar mutu pendidik dan tenaga kependidikan perlu untuk ditingkatkan.

Guru menjadi salah satu unsur sumber daya yang sangat menentukan keberhasilan dalam pendidikan di madrasah, karena guru merupakan unsur manusiawi yang sangat dekat dengan peserta didik dalam pendidikan sehari-hari di madrasah. Depdikbud menyatakan bahwa guru merupakan sumberdaya manusia yang mampu mendayagunakan faktor-faktor lainnya sehingga tercipta proses belajar mengajar yang bermutu dan menjadi faktor utama yang menentukan mutu pendidikan.

Menurut Zakiah Daradjat, Guru adalah pendidik professional, karenannya secara implisit ia telah merelakan dirinya menerima dan memikul sebagian tanggung jawab pendidikan yang terpikul di pundak orang tua. Mereka ini, tatkala menyerahkan anaknya ke madrasah, sekaligus berarti pelimpahan sebagian tanggung jawab pendidikan anaknya kepada guru. Hal itupun menunjukkan bahwa orang tua

---

<sup>3</sup> Triantoro Safaria, *Kepemimpinan*, ( Jogjakarta : Graha Ilmu, 2004), h. 209

tidak mungkin menyerahkan anaknya kepada sembarang guru/ madrasah karena tidak sembarang orang dapat menjadi guru.<sup>4</sup>

Sebagai tenaga pendidik guru menjadi faktor penentu dalam peningkatan mutu pendidikan di Madrasah. Oleh karena itu, para pendidik (guru) harus dapat meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas karena pendidikan di masa yang akan datang menuntut keterampilan profesi pendidikan yang bermutu. Sehingga kinerja guru yang profesional dapat menjadi angin segar bagi keberhasilan dalam dunia pendidikan di masa yang akan datang. Untuk meningkatkan kinerja guru di madrasah pemberian berbagai jenis pelatihan dan pendidikan profesi kepada para guru tentu sangat dibutuhkan. Menurut Taufik, menjelaskan ada dua faktor penting yang mempengaruhi kinerja guru di madrasah yaitu faktor kualifikasi standar guru dan relevansi antara bidang keahlian guru dengan tugas mengajar.<sup>5</sup>

Ketiga komponen tersebut diharapkan mampu bekerja secara profesional, karena sekarang ini tuntutan profesionalitas semakin terasa termasuk dalam bidang pendidikan. Sehubungan dengan tuntutan profesionalisme tenaga pendidik, maka semakin dirasakannya desakan untuk peningkatan mutu pendidikan pada setiap jenis dan jenjang pendidikan yang sudah menjadi komitmen pendidikan nasional.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Zakiah Daradjat, *Ilmu Pengetahuan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h. 39

<sup>5</sup> Abdul Hadis dan Nurhayati B. (2010). *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. h.9

<sup>6</sup> TIM Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, ( Bandung : Alfabet 2008). h.229

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat urgen dalam suatu lembaga, baik tidaknya suatu lembaga salah satunya dipengaruhi oleh layak atau tidaknya pemimpin dalam memimpin. Kepemimpinan sebagai proses dalam memimpin sebuah organisasi digambarkan akan memberikan perintah, pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang akan ditetapkan.

Dalam lingkungan madrasah, kepala madrasah harus bertanggung jawab dan mampu melaksanakan pekerjaan sebagai edukator, manajer, inovator, administrator dan supervisor. Betapa beratnya tugas yang emban oleh seorang kepala Madrasah.

Kemajuan besar dalam bidang pendidikan mungkin dicapai secara maksimal jika administrasi tenaga pendidikan (Guru) itu sendiri dikelola secara inovatif, dan selalu melihat kebutuhan perkembangan zaman yang selalu berubah-ubah. Pembaharuan dalam administrasi tenaga pendidikan merupakan salah satu proses pemapanan suatu lembaga dalam menyiapkan proses belajar mengajar. kebijakan dalam administrasi tenaga pendidikan akan mampu mewujudkan tujuan madrasah yaitu pendidikan dan pengajaran terhadap anak didik lebih terarah dan efisien.<sup>7</sup>

Dewasa ini muncul fenomena madrasah-madrasah di Indonesia ada yang dikemas dengan disiplin superketat, biaya supermahal, Guru-gurunya berkompeten di bidangnya masing-masing dan fasilitas-fasilitas lengkap lainnya. Tentu saja realitasnya berbeda. Di kampung-kampung tradisional madrasah dikelola amat tidak profesional, sering muncul anekdot madrasah yang peserta didiknya masuk paling akhir dan

---

<sup>7</sup>Saut Silaban, *Jurnal Formasi Maret 2007*. UPI (Bandung. Maret 2007) h. 36

pulang lebih cepat. Mengapa hal itu terjadi ! Apakah Guru dan kepala Madrasah kurang Profesional.

Kepala Madrasah yang baik dapat mengupayakan peningkatan disiplin dan kinerja Guru melalui program pembinaan tenaga pendidikan. Oleh karena itu kepala madrasah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Kepala Madrasah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja Guru selalu tetap terjaga dalam kondisi keseimbangan yang mantap.

Wahdjosudmidjo mengungkapkan bahwa “apabila seorang Kepala Madrasah ingin berhasil menggerakkan para guru, staff dan para peserta didik berperilaku dalam mencapai tujuan madrasah, maka harus dapat:

1. Menghindarkan diri dari perbuatan yang bersifat mengekang atau bertindak keras terhadap para guru, staf dan siswa.
2. Mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat dan percaya diri terhadap guru, staf dan siswa dengan cara:
  - a. Meyakinkan (*persuade*), berusaha agar guru, staf dan siswa percaya bahwa apa yang dilakukan adalah benar.



- b. Membujuk (*incude*), berusaha meyakinkan para guru, staff dan siswa bahwa apa yang dilakukan adalah benar.<sup>8</sup>

“Hal ini sesuai dengan firman Allah swt, dalam surah al-A’raf yang berbunyi:

اتَّبِعُوا مَا أُنزِلَ إِلَيْكُم مِّن رَّبِّكُمْ وَلَا تَتَّبِعُوا مِن دُونِهِ أَوْلِيَاءَ قَلِيلًا مَّا تَذَكَّرُونَ ﴿٣﴾

Ikutilah apa yang diturunkan kepadamu dari tuhanmu dan janganlah kamu mengikuti pimpinan-pimpinan selain-Nya. Amat sedikitlah kamu mengambil pelajaran (daripada-Nya).<sup>9</sup>

“Adapun haditsnya yang berbunyi sebagai berikut:

كُلُّكُمْ رَاعٍ فَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ: قَالَ، إِنَّ رَسُولَ اللَّهِ، وَعَبْدُ اللَّهِ بْنُ عُمَرَ، وَهُوَ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ، فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ، وَمَسْئُولٌ عَنْهُمْ أَلَا فِكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ (١٧ باب كراهية التطاول على الرقيق: ٤٩ كتاب العتق: أخرجه البخاري في)

Terjemah:

Abdullah bin Umar, dia berkata: Rasulullah bersabda: “Kalian semua adalah pemimpin dan bertanggung jawab terhadap rakyat yang dipimpinnya. Seorang raja memimpin rakyatnya dan akan ditanya tentang kepemimpinannya itu. Seorang suami memimpin keluarganya, dan akan ditanya kepemimpinannya itu. Seorang ibu memimpin rumah suaminya dan anak-anaknya, dan dia akan ditanya tentang

<sup>8</sup>Wahyosumidjo, *Op. Cit.*, hlm.105.

<sup>9</sup> Departemen Agama RI, Al-qur'an dan terjemahannya, (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur'an, 2005),h.229

kepemimpinannya itu. Seorang budak mengelola harta majikannya dan akan ditanya tentang pengelolaannya. Ingatlah bahwa kalian semua memimpin dan akan ditanya pertanggung jawabannya atas kepemimpinannya itu.”

(Al-Bukhari meletakkan hadits ini di kitab 49; Budak. Bab 17; dibencinya perbuatan menyiksa budak)”.<sup>10</sup>

Kepala Madrasah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di Madrasah dan harus mampu menempatkan diri sebagai rekan kerja bagi para guru dengan cara menunjukkan sikap dan perilaku yang baik serta memberi rasa aman dan nyaman, sehingga dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya para guru merasa diayomi oleh Kepala Madrasah.

Masalah kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik sebab suatu organisasi dapat berhasil atau tidaknya sebagian ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Menurut Sutisna, menjelaskan kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.<sup>11</sup> Sehingga dapat diartikan bahwa Kepemimpinan merupakan tindakan yang dilakukan oleh individu untuk mempengaruhi dan memberikan arah kepada individu atau kelompok lain dalam suatu organisasi tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama dalam kehidupan berorganisasi yang memegang peranan kunci. Karena kepemimpinan seorang pemimpin berperan sebagai pengatur dalam

---

<sup>10</sup> *Ibid*

<sup>11</sup> E. Mulyasa. (2002). *Manajemen Berbasis Madrasah*. Bandung: Rosdakarya.h.107

proses kerjasama antara pemimpin dengan individu maupun pemimpin dengan kelompoknya.

Kepemimpinan seorang pemimpin (kepala madrasah) akan mampu membedakan antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Leadershif yang dimiliki oleh pemimpin (kepala madrasah) dalam memimpin suatu organisasi akan mempengaruhi kinerja daripada guru itu.

Menurut Thoha, menjelaskan kepemimpinan merupakan norma prilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.<sup>12</sup> Sehingga dapat diartikan bahwa kepemimpinan merupakan cara yang digunakan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya.

Kepemimpinan yang efektif dan tidak efektif merupakan hal yang paling utama yang harus dipahami oleh seorang pemimpin (kepala madrasah) dalam memimpin suatu organisasi atau kelompok. Dengan memahami kepemimpinan akan dapat meningkatkan pemahaman seorang pemimpin (kepala madrasah) terhadap dirinya sendiri serta dapat mengetahui kelemahan maupun kelebihan potensi yang ada dalam dirinya dan dapat meningkatkan pemahaman tentang bagaimana seharusnya memperlakukan bawahannya.

---

<sup>12</sup> E. Mulyasa. (2002). *Manajemen Berbasis Madrasah*. Bandung: Rosdakarya.h.108

Kinerja guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>13</sup> Dimana kemampuan tersebut telah mencakup beberapa aspek, diantaranya: perencanaan program belajar mengajar, pelaksanaan proses belajar mengajar, penciptaan dan pemeliharaan kelas yang optimal, pengendalian kondisi belajar yang optimal, serta penilaian hasil belajar. Kinerja tentu menjadi faktor yang sangat penting dalam menentukan kualitas kerja seseorang termasuk seorang guru.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 25-26 februari 201 dengan melakukan wawancara langsung kepada kepala madrasah maupun guru kelas, terdapat guru yang mengajar di kelas masih berdasarkan pengalaman masa lalunya dari waktu ke waktu sehingga merasa menguasai materi diluar kepala dan tidak mau mengubah kepada hal-hal yang baru termasuk metode pembelajaran, penggunaan media, sistem penilaian yang kurang dipahami dan mengajar secara hafalan atau tanpa persiapan mengajar sebelumnya.

Sedangkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan guru-guru dikatakan bahwa kepala madrasah belum menerapkan fungsi kepemimpinan secara optimal untuk memimpin bawahannya. Karena banyak dari kebijakan yang dilakukan oleh madrasah bukan berasal dari pemikiran dari seorang kepala madrasah selaku pemimpin, tetapi kebijakan tersebut didasari oleh pemikiran guru selaku bawahannya.

---

<sup>13</sup>Sumarno.(2009). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Dasar Negeri di Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes. *Tesis*. Universitas Negeri Semarang.h.20



Selain itu kepala madrasah juga masih memperlakukan bawahannya secara sama tanpa memperhatikan perbedaan individual antara guru satu dengan guru yang lainnya. Karena banyak dari tugas yang diberikan kepala madrasah kepada guru tidak dipertimbangkan berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh guru tersebut. Sehingga kepala madrasah menganggap bahwa tugas yang diberikan dapat dilaksanakan oleh semua guru selaku bawahannya

Berdasarkan hasil pra survey sebagai langkah awal dari kegiatan penelitian yang penulis lakukan di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat diperoleh gambaran bahwa kepala madrasah belum sepenuhnya menerapkan kepemimpinannya sehingga kinerja guru di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat belum meningkat.

**Tabel 1**  
**Data Hasil Pra Survey Kepemimpinan Kepala Madrasah Di MTs Miftahul Ulum Pesisir Barat Tahun Pelajaran 2016/2017**

No	Variabel	Indikator	No Butir		
			Baik	Sedang	Rendah
1	Kepemimpinan Kepala Madrasah	1) Pengambilan keputusan 2) Pembagian tugas kepada bawahan 3) Inisiatif bawahan 4) Pemberian sanksi/hukuman 5) Pemberian penghargaan terhadap		√ √	√ √ √

		prestasi			
		6) Menjalin komunikasi			√
		7) Monitoring			√
		pelaksanaan tugas		√	
		8) Rapat kerja			

**Tabel 2**  
**Data Hasil Pra Survey Kinerja Guru Di MTs Miftahul Ulum Pesisir Barat**

No	Variabel	Indikator	No Butir		
			Baik	Sedang	Rendah
1	Kinerja guru	1) Kemampuan menyusun rencana pembelajaran 2) Kemampuan menyusun pelaksanaan pembelajaran 3) Kemampuan menyusun penilaian pembelajaran 4) Kemampuan melakukan tindak lanjut hasil penilaian		√	√ √ √ √

*Sumber: Hasil Pra Survey di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat 2016*

Dari keterangan tabel diatas dapat kita lihat bahwa kenyataan yang ada di lapangan yakni kepemimpinan kepala MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat, jika dilihat dari hasil pra survey, maka dapat diketahui bahwa kriteria kepemimpinan belum cukup baik maka kinerja gurupun kurang dalam proses belajar mengajar.

Setiap kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi yang berada pada organisasi madrasah hendaknya memiliki bekal kemampuan, keahlian dan

keterampilan dalam menjalankan lembaga yang dipimpinnya. Selain itu kemampuan untuk mempengaruhi serta memotivasi bawahannya perlu untuk dimiliki guna untuk meningkatkan kinerja bawahannya. Keberhasilan organisasi madrasah bukan hanya ditentukan oleh pemimpinnya saja tetapi juga dapat didukung oleh pendayagunaan sumber daya manusia karena kelemahan yang dimiliki dari seorang pemimpin (kepala madrasah) bisa jadi terdapat pada kelebihan yang dimiliki oleh bawahannya (guru) itu sendiri.

Oleh sebab itu, kepala madrasah sebagai pemimpin suatu organisasi seharusnya dapat melihat kekurangan yang dibutuhkan oleh bawahannya sehingga dapat meningkatkan prestasi serta kinerja guru antara lain dengan memberikan dorongan kepada guru agar dapat melaksanakan tugas mereka sesuai dengan aturan dan pengarahan. Karena kinerja paling tidak sangat berkait dengan kepemimpinan organisasi madrasah dan juga kepentingan guru itu sendiri, oleh karena itu bagi madrasah hasil penilaian kinerja para guru sangat penting artinya. Sedangkan bagi guru itu sendiri penilaian terhadap kinerja dapat berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang dimilikinya. sehingga dapat bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan bagi karir seorang guru. Sehingga penilaian kinerja guru secara berkala sangat penting untuk dilakukan. Dengan adanya penilaian terhadap kinerja guru tentu akan menjadi gambaran tentang keberhasilan maupun kegagalan bagi seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pendidik.

Kinerja penting untuk diteliti karena ukuran keberhasilan dari suatu organisasi atau madrasah dapat dilihat dari kinerja maupun pelaksanaan pekerjaannya sehingga kemajuan suatu madrasah dapat dipengaruhi oleh kinerja guru-gurunya. Penilaian kinerja guru sebenarnya merupakan penilaian terhadap penampilan kerja guru itu sendiri terhadap taraf potensi kerja guru dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan madrasah.

Kinerja guru merupakan seluruh usaha serta kemampuan seorang guru dalam melaksanakan proses pembelajaran untuk mencapai tujuan dari pendidikan. Adapun kinerja guru meliputi seluruh kegiatan yang menyangkut tugas utama sebagai seorang guru serta pengembangan pribadi seorang guru. Tugas utama seorang guru dalam proses pembelajaran dapat dimulai dari merencanakan pembelajaran, melaksanakan, mengevaluasi, memberikan penilaian sampai dengan tindak lanjut dalam proses pembelajaran. Selain itu seorang guru juga dituntut untuk dapat memiliki wawasan yang luas dalam ilmu kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik serta mampu untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh peserta didik.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka penelitian ini bermaksud mengungkap pengaruh kepemimpinan (leadership) kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat.

## B. Fokus

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.<sup>14</sup>

E Mulyasa menyatakan bahwa kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus memiliki kompetensi sebagai berikut:

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
- b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan Madrasah dan pendidikan.
- d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan guru lain di madrasah.
- e. Bekerja dengan tim manajemen.
- f. Berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup>Gary A. Yukl, *Leadership In Organizations*, (By Prentice-Hall, Inc, Englewood Cliffs, N.J. 2010), h. 21

<sup>15</sup>E Mulyasa, *Op.Cit.*, h. 126



### C. Sub Fokus

Menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN) *performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja.<sup>16</sup>

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.<sup>17</sup>

Achmad S. Ruky memberikan gambaran tentang faktor-faktor penilaian kinerja yang berorientasi pada individu, yaitu: 1) pengabdian, 2) kejujuran, 3) kesetiaan, 4) prakarsa, 5) kemauan bekerja, 6) kerja sama, 7) prestasi kerja, 8) pengembangan, 9) tanggung jawab, dan 10) disiplin kerja.<sup>18</sup>

### D. Rumusan Masalah

Berdasarkan Fokus dan Sub fokus penelitiandi atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana upaya – upaya kepemimpinan kepala madarsah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat?
2. Hasil apa yang di capai dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Miftahul Ulum?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat terhadap peningkatkan kinerja guru di MTs Miftahul Ulum?

<sup>16</sup>Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Mandor Maju, 2001),h. 50

<sup>17</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), hal. 126

<sup>18</sup>Achmad S. Rucky, *Sistem Manajemen kinerja*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002), h. 203

### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah, dan fokus penelitian di atas, maka tujuan

Penelitian yang ingin di capai adalah :

1. Untuk mendiskripsikan dan menjelaskan upaya – upaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat
2. Untuk mendiskripsikan dan menjelaskan hasil yang di capai dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat
3. Untuk mendiskripsikan dan menjelaskan faktor pendukung dan penghambat terhadap peningkatan kinerja guru di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat.

### **F. Manfaat Penelitian**

#### **1. Secara Teoritis**

Penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberi sumbangan teori, minimal menguji teori-teori manajemen pendidikan yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat.

#### **2. Secara Praktis**

Sedangkan secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan berguna bagi berbagai pihak, antara lain:

##### **a. Bagi Guru**

Bagi guru Madrasah Ibtidaiyah agar dapat menjadi motivasi untuk meningkatkan kinerja dalam pelaksanaan pembelajaran di madrasah. Sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan.

c. Bagi Madrasah

Sebagai bahan masukan bagi madrasah untuk meningkatkan kualitas madrasah, khususnya dalam kinerja guru madrasah dasar dengan menerapkan macam-macam kepemimpinan kepala madrasah.

c. Bagi peneliti sebagai calon Guru

Memberi pengetahuan dan pengalaman bagi peneliti setelah melakukan penelitian ini. Serta sebagai bekal buat peneliti, untuk dapat menerapkan kepemimpinan kepala madrasah dalam kelompoknya saat sudah menjadi guru (kepala madrasah) nantinya sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kepemimpinan Kepala Madrasah**

##### **1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Pembahasan tentang Kepala Madrasah ini akan peneliti bahas dari berbagai perspektif. Pembahasan ini diharapkan dapat membantu para pembaca dalam proses mengetahui dan memahami proses tentang apa dan bagaimana Kepala Madrasah dalam menjelaskan tugasnya sebagai seorang manajer. Pembahasan ini diantaranya: Sebelum peneliti memberikan definisi Kepala Madrasah, ada baiknya jika peneliti memaparkan perbedaan dan persamaan antara kepala dengan pemimpin. Pemaparan ini dimaksudkan untuk menambah dan menunjang pengetahuan tentang definisi kepala Madrasah.

##### **2. Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala Madrasah. Karena ia merupakan pemimpin dilembaganya, maka ia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik. Kepala Madrasah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan Madrasah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada

### 3. Kepala Madrasah yang Profesional

Dalam usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia, pendidikan merupakan salah satu aspek yang berperan dalam mendukung usaha peningkatan tersebut. Dalam hal ini, peningkatan pendidikan dikalangan masyarakat perlu ditingkatkan baik kualitas maupun kuantitasnya. Adanya peningkatan sumber daya manusia tersebut secara langsung akan berpengaruh terhadap kemampuan manusia dalam melakukan pilihan-pilihan kehidupannya.

Dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan merupakan paradigma baru pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada madrasah dalam mengembangkan berbagai potensinya<sup>19</sup> Kondisi tersebut secara langsung perlu memerlukan peningkatan kemampuan kepala madrasah selain dituntut memiliki kemampuan dalam bidang pendidikan ia juga wajib memiliki kemampuan dalam bidang manajemen secara global. Kemampuan ini sangat membantu kepala madrasah dalam mengembangkan dan menjadikan lembaga pendidikannya mrnjadi lembaga yang memiliki kapabilitas kemampuan akademik yang diperhitungkan oleh lembaga pendidikan lainnya.

Dalam paradigma baru manajemen pendidikan, peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat diperlukan. Peningkatan kualitas ini merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan taraf kehidupan kesejahteraan masyarakat, terutama dalam

---

<sup>19</sup>*Ibid*, h. 24



bidang pendidikan peningkatan kesejahteraan masyarakat dalam pendidikan itulah secara langsung akan berpengaruh terhadap peningkatan penghasilan perkapita masyarakat. Oleh karena itu, kepala madrasah yang profesional akan sangat membantu bagi usaha mencerdaskan bangsa dan agama. Keberhasilan dalam usaha mencerdaskan bangsa dan agama tersebut akan membawa pengaruh terhadap kesejahteraan masyarakat baik dalam bidang ilmu pengetahuan umum dan agama juga dalam bidang ekonomi masyarakat.

## **B. Kinerja Guru**

### **1. Pengertian kinerja guru**

Kinerja guru atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Dengan kata lain, prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari *output* yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitasnya<sup>20</sup>.

Secara leksikal, kinerja diartikan sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja<sup>21</sup>, dan dalam istilah ilmu manajemen, pengertian

<sup>20</sup>Hendry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Bagian Penerbit STIE YKPN, 2000) h. 423

<sup>21</sup>Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1997) h. 503

kinerja hampir sama<sup>22</sup>. Ada kaitannya, bahwa kinerja sebagai proses maupun hasil pekerjaan atau suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja.

## 2. Tugas dan Kinerja Guru

Tugas dan tanggung jawab guru itu amanat yang diterima oleh guru atas dasar pilihannya untuk memangku jabatan guru. Amanat tersebut wajib dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

“Adapun beberapa tugas dan tanggung jawab guru adalah :

- 1.loyalitas yang tinggi pada tugas mengajar
2. menguasai dan mengembangkan metode
3. menguasai bahan pelajaran dan menggunakan sumber belajar
4. bertanggung jawab memantau hasil belajar mengajar
5. kedisiplinan dalam mengajar dan tugas lainnya
6. kreativitas dalam pelaksanaan pengajaran”<sup>23</sup>

Dari diatas dapat dipahami bahwa tugas dan tanggung jawab guru tidak hanya mendidik intelektual peserta didik tetapi juga melakukan pembinaan akan akhlakunya, sehingga peserta didik tersebut kelak tidak hanya menjadi manusia yang cerdas, tetapi juga beriman, bertakwa dan berakhlak mulia, karena itulah tujuan utama dalam pendidikan Islam. Selain itu yang paling penting tugas dan tanggung

<sup>22</sup>Syaipul Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007) h.179

<sup>23</sup>*Ibid*, h. 84

jawab seorang guru adalah menjadikan dirinya teladan yang baik bagi peserta didiknya. Untuk menjadikan teladan, maka tugas guru adalah melaksanakan dengan sebaik-baiknya apa yang telah diajarkan kepada peserta didiknya.

“Hal ini sesuai dengan firman allah berikut ini :

أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ  
وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلَا تَعْقِلُونَ - ٤٤ -

Artinya : “ mengapa kamu suruh orang lain ( mengerjakan ) kebaktian, sedangkan kamu melupakan diri ( kewajiban )mu sendiri padahal kamu membaca al-kitab ( taurat )? Maka tidaklah kamu berpikir?” ( al-baqarah:44 ).”<sup>24</sup>

### 3. Karakteristik Kinerja Guru

Sesendapat dengan Moheriono, dalam suatu organisasi sekurang-kurangnya ada tiga jenis kinerja: Kinerja operasional, seberapa efektif penggunaan setiap sumber daya yang digunakan oleh persahaan, seperti modal, bahan baku, teknologi, dan lain-lain. Sejauh mana pula penggunaan tersebut secara maksimal untuk mencapai keuntungan atau mencapai visi dan misinya.

- a. “Kinerja administratifnya seberapa hebat. Termasuk didalamnya struktur administratif yang mengatur hubungan otoritas wewenang dan tanggung

---

<sup>24</sup>Departemen Agama RI, *Op.Cit.* h. 8

jawab dari orang yang menduduki jabatan. Selain itu, berkaitan dengan kinerja mekanisme aliran informasi antar unit kerja dalam organisasi.

- b. Kinerja strategik. Kinerja ini berkaitan atau kinerja perusahaan dievaluasi ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi perusahaan khususnya secara strategi perusahaan dalam menjalankan visi dan misinya.”<sup>25</sup>

Setelah itu disusunlah beberapa indikator kinerja sesuai dengan jenis kinerja sesuai dengan jenis kinerja yang akan dievaluasi. Lebih lanjut Moehariono mendefinisikan indikator kinerja adalah:

1. Indikator kinerja sebagai nilai atau karakteristik tertentu yang dipergunakan untuk mengukur *output* atau *outcome* suatu kegiatan.
2. Sebagai alat ukur yang dipergunakan untuk menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.
3. Sebagai ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi

### C. Kerangka pikir

Kinerja guru merupakan seluruh aktivitas yang dilakukannya dalam mengemban amanat dan tanggung jawabnya dalam mendidik, mengajar dan membimbing, mengarahkan, dan memandu peserta didik dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Selain daripada itu kinerja guru juga merupakan suatu perilaku yang memberikan hasil kepada apa yang mereka kerjakan dalam melaksanakan tugas. Karena itu pada dasarnya kinerja guru lebih terarah pada perilaku seorang pendidik pada pekerjaannya dan efektivitas pendidik dalam menjalankan tugas dan tanggung

---

<sup>25</sup>Moehariono, *Op.Cit*, h. 98

jawab yang dapat memberikan pengaruh peserta didik kepada tujuan yang diinginkan.

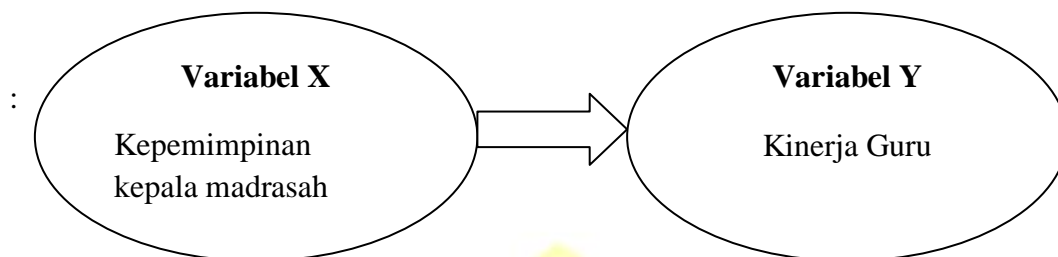
Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa tugas dan tanggung jawab seorang guru berhubungan langsung dengan keberhasilan guru itu sendiri dalam melaksanakan tugas yang tercermin dengan keberhasilan peserta didik dalam mengikuti pembelajaran.

“Kepemimpinan diterjemahkan kedalam istilah: sifat, perilaku, pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerjasama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif dan persepsi lain-lain tentang legitimasi<sup>26</sup>”. Karena itu, kepemimpinan dapat dikatakan suatu proses atau sejumlah aksi dimana satu orang atau lebih menggunakan pengaruh, wewenang, atau kekuasaan terhadap orang lain dalam menggerakkan mereka guna mencapai tujuan.

---

<sup>26</sup> *Erjati abbas* hal 70





#### D. Variabel penelitian

Variabel	Indikator
<b>Kepemimpinan Kepala Madrasah</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. “Memberikan contoh tentang kedisiplinan waktu.</li> <li>2. Memberikan contoh teladan yang baik dalam hal ucapan, pakaian dan perbuatan</li> <li>3. Kunjungan kelas untuk mengawasi pelaksanaan pembelajaran</li> <li>4. Membimbing dan meneliti perangkat pembelajaran</li> <li>5. Mengawasi penggunaan waktu mengajar</li> <li>6. Menegur dan mengingatkan guru yang kurang disiplin</li> <li>7. Mengadakan pertemuan untuk memberikan informasi tentang pendidikan dan mengevaluasi pelaksanaan pendidikan”</li> </ol>
<b>Kinerja guru</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan program pembelajaran</li> <li>2. Pengelolaan kelas</li> <li>3. Penggunaan media pembelajaran</li> <li>4. Metode pembelajaran</li> <li>5. Pemahaman materi pembelajaran</li> <li>6. Pendayagunaan sumber pembelajaran</li> <li>7. Evaluasi penilaian pembelajaran</li> <li>8. Kedisiplinan</li> <li>9. Komunikasi dan intraksi</li> </ol>

Sumber : Ibid ,h 80

### BAB III

## METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Pendekatan

Penelitian ini berupaya untuk mengetahui dan menelaah tentang “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat”. Untuk menjawab fokus penelitian tersebut di butuhkan sub fokus untuk mempertanyakan bagaimana peran dan strategi Kepala Madrasah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru. Fokus dan sub fokus yang demikian berbentuk eksplanatori yang menurut Yin lebih mengarah ke penggunaan studi kasus.<sup>27</sup>

Untuk itu penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Studi kasus sendiri dapat diartikan sebagai: *an intensive holistic description and analysis of a single instance, phenomenon, or social unit.*<sup>28</sup> pengertian tersebut memberikan arti bahwa pada dasarnya studi kasus merupakan strategi penelitian yang mengkaji secara rinci atas suatu latar atau satu orang subjek atau peristiwa tertentu.

Dalam penelitian kualitatif manusia adalah sebagai sumber utama dan hasil penelitiannya berupa kata atau pernyataan yang sesuai dengan keadaan yang

---

<sup>27</sup>Robert K. Yin, *Case Study Research: Design and Methods*, diterjemahkan oleh M. Djauzi Mudzakir, *studi kasus: Desain dan Metode* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), h.1

<sup>28</sup>Yesim Ozbarlas, *Persepectives on Multicultural Education: Case studies of a German and an American Female Minority Teacher*, A Dissertation, not published (Atlanta The College of Education in Georgia State University, 2008), h. 60

sebenarnya (alamiah). Sesuai dengan pendapat Denzin dan Lincoln yang mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan metode yang ada.<sup>29</sup>

Menurut Donal Ary, penelitian kualitatif memiliki enam ciri yaitu: 1) memperdulikan konteks dan situasi, 2) Berlatar alamiah, 3) manusia sebagai instrument utama, 4) data bersifat deskriptif, 5) rancangan penelitian muncul bersamaan dengan pengamatan, 6) analisis data secara induktif.<sup>30</sup>

Menurut whitney penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat, serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi tertentu, termasuk tentang hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan, serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena.<sup>31</sup> Selain itu metode deskriptif adalah upaya mendeskriptifkan kondisi-kondisi yang sekarang ini terjadi.<sup>32</sup>

Penelitian deskriptif kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus (*case study*) merupakan suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu. Ditinjau dari

---

<sup>29</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), h. 5

<sup>30</sup>Donal Ary, *An Invitation to Research In Social Education* (Baverly Hills: sage Publication, 2002), h. 424-425

<sup>31</sup>Moh Nazir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), h. 55

<sup>32</sup>Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal* (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), h.

wilayahnya, maka penelitian studi kasus hanya meliputi daerah atau subjek yang sempit, akan tetapi dilihat dari penelitian, peneliti studi kasus lebih mendalam. Adapun tujuan studi kasus adalah untuk memberikan gambaran secara mendetail, tentang latar belakang, sifat-sifat karakter yang khas dari kasus ataupun status dari individu, yang kemudian dari sifat-sifat khas diatas akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum. Dalam penelitian studi kasus yang ditekankan adalah pemahaman tentang mengapa subjek tersebut melakukan demikian dan bagaimana perilaku berubah ketika subjek tersebut memberikan tanggapan terhadap lingkungan dengan menemukan variabel penting dalam sejarah perkembangan subjek tersebut.<sup>33</sup>

Alasan menggunakan pendekatan kualitatif adalah dengan adanya pertimbangan:

1. Sumber data dalam penelitian ini mempunyai latar alami yaitu fenomena dimana proses atau peran dan strategi kepala MTs Miftahul Ulum dalam upaya peningkatan kinerja guru berlangsung.
2. Dalam pengambilan data, peneliti merupakan instrumen kunci sehingga dengan empati peneliti menyesuaikan diri dengan realita yang tidak dapat dikerjakan oleh instrumen non-manusia, selain juga mampu menangkap makna lebih dalam menghadapi nilai lokal.
3. Peneliti lebih memfokuskan proses dan makna dari hasil. Sehingga pada hakikatnya
4. peneliti berusaha memahami peran dan strategi kepala madrasah terutama berkaitan dengan peningkatan kinerja guru yang telah berjalan dan digunakan selama proses
5. kepemimpinan kepala MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam
6. meningkatkan motivasi kerja guru.

<sup>33</sup> Ariel Furchan, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1992), h. 416

Kegiatan adalah mendeskripsikan secara intensif dan terperinci tentang gejala dan fenomena yang diteliti mengenai masalah yang berkaitan dengan peran kepala madrasah. Jadi dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif yaitu peneliti hanya mendiskripsikan, mengungkapkan, menjelaskan, dan menganalisis fenomena, peristiwa dan aktivitas yang dilakukan berkaitan dengan peran dan strategi kepala Madrasah dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru.

#### **B. Lokasi Penelitian**

Peneliti ini dilakukan di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat beralamatkan didesa Tanjung Rejo Kecamatan Bengkunt Belimbing Kabupaten Pesisir Barat. dipilihnya lokasi ini, karena sejak dipimpin Sofyan Amin, Amd, setiap tahunnya selalu mengadakan identifikasi, perencanaan, pembinaan, pengembangan serta penilaian terhadap guru-guru untuk mengetahui kondisinya baik secara kualitas maupun kuantitas sebagai landasan dan acuan untuk meningkatkan kinerja guru. Kemajuan dan perkembangan MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat tidak terlepas dari usaha dan optimalisasi kepala Madrasah yang mampu mengaplikasikan perilaku-perilaku kepemimpinan. Adapun alasan mendasar peneliti mengambil setting penelitian di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat adalah sebagai berikut:

1. MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat sebagai suatu madrasah yang berciri khas Islam pertama kali berdiri di Kecamatan Bengkunt Belimbing yang ada dibawah naungan kemenag (madrasah), yang sejak awal kepemimpinan kepala Madrasah telah banyak mengalami kemajuan.



2. MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat banyak diminati oleh masyarakat terbukti dengan banyaknya peserta didik yang mendaftar melebihi jumlah guru yang telah ditentukan.
3. Memiliki areal yang luas, juga memiliki infrastruktur yang memadai untuk melakukan proses kegiatan belajar mengajar seperti perpustakaan, ruang multimedia, ruang komputer, lapangan basket dan volly ball.
4. Di didik oleh guru dan tenaga kependidikan yang berkelayakan rata-rata berkualifikasi ijazah S1 dan sebagian berijazah S2.
5. Banyaknya prestasi yang diperoleh dari siswa-siswi maupun madrasah yang kesemuanya itu didukung oleh tenaga pendidik dan kependidikan yang berkompeten.

### C. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini peneliti bertindak sebagai instrumen kunci (*the key instrument*)<sup>34</sup> Untuk itu kehadiran peneliti dilapangan mutlak diperlukan. Dengan kata lain bahwa peneliti berperan sentral dalam setiap tahap atau kegiatan penelitian. Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif sekaligus merupakan perencanaan, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data dan pada akhirnya menjadi pelopor hasil penelitian.<sup>35</sup>

Kehadiran peneliti dilokasi penelitian yakni untuk meningkatkan intensitas peneliti berinteraksi dengan sumber data guru mendapatkan informasi yang lebih valid dan absah tentang fokus penelitian.<sup>36</sup> Untuk itulah peneliti diharapkan dapat membangun hubungan yang lebih akrab, lebih wajar dan tumbuh kepercayaan bahwa

---

<sup>34</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 223

<sup>35</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2000), h. 121

<sup>36</sup>Neong Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1990), h. 46

peneliti tidak akan menggunakan hasil penelitian untuk maksud yang salah dan merugikan orang lain atau lembaga yang diteliti.

Dalam penelitian ini, peneliti bersifat fleksibel tidak terpaksa jadwal yang telah dibuat, akan tetapi peneliti terus menerus menggali data terhadap informan dimanapun berada sesuai dengan kesempatan informan itu sendiri dalam waktu kurun yang telah ditentukan.

#### **D. Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data secara *holistic* yang *integratif*, dan memperhatikan relevansi data berdasarkan fokus dan tujuan, maka dalam pengumpulan data penelitian ini dilakukan tiga teknik, yaitu: (1) wawancara mendalam (*indepth interviewing*); (2) observasi partisipan (*participant observation*), dan (3) studi dokumentasi (*study of document*). Hampir semua penulis penelitian kualitatif sepakat bahwa ketiga teknik ini merupakan teknik-teknik dasar yang digunakan dalam penelitian kualitatif.<sup>37</sup>

##### **1. Wawancara Mendalam (*indepth interviewing*)**

Wawancara sebagai piranti metodologi terpenting dari pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini untuk menangkap makna secara mendasar dalam interaksi yang spesifik. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara tidak terstandar (*unstandardized interview*) yang dilakukan tanpa

---

<sup>37</sup>Bogdan, R.C. dan Biklen. S.K. 1982. *Qualitative Research For Education and Introduction to Theory and Methods*, Boston Allyn dan bacon Inc.

menyusun suatu daftar pertanyaan yang ketat. Selanjutnya, wawancara yang tidak berstandar ini dikembangkan dalam tiga teknik, yaitu (1) wawancara tidak terstruktur (*unstructured interview* atau *passive interview*), (2) wawancara agak berstruktur (*somewhat structured interview* atau *active interview*), dan (3) wawancara sambil lalu (*casual interview*).

Digunakannya wawancara tidak terstruktur dalam penelitian ini disebabkan adanya beberapa kelebihan, diantaranya dapat dilakukan secara lebih personal yang memungkinkan perolehan informasi sebanyak-banyaknya. Di samping itu, melalui wawancara tidak terstruktur memungkinkan dicatatnya respon efektif yang tampak selama wawancara berlangsung, dan dipilah-pilahkan pengaruh pribadi peneliti yang mungkin mempengaruhi hasil wawancara, serta memungkinkan pewawancara belajar dari informan tentang budaya, bahasa, dan cara hidup mereka.

Pada waktu melaksanakan wawancara tidak terstruktur ini, pertanyaan-pertanyaan dilakukan secara bebas (*free interview*) pada pertanyaan-pertanyaan umum tentang eksistensi, persepsi masyarakat, kondisi internal yang khususnya, dan hal-hal yang masih bersifat umum, dari satu pokok tertentu, karena wawancara yang bertujuan mengungkap “actor” yang berperan memajukan madrasah.

Dengan kata lain, pada metode wawancara kedua ini tidak digunakan instrumen wawancara terstandar, namun peneliti tetap memperhatikan garis-garis besar pertanyaan yang disusun berdasarkan fokus dan rumusan masalah. Kedua

metode ini dilakukan secara terbuka (*open interview*) sesuai dengan sifat penelitian kualitatif yang *open ended*, dan ditujukan kepada informan-informan tertentu yang dianggap sebagai informan kunci (*key informants*) dan informan biasa.

Wawancara secara agak terstruktur yang dilakukan dalam penelitian ini didasarkan atas hasil wawancara tidak terstruktur yang telah dikumpulkan sebelumnya dan diarahkan untuk menjawab fokus, serta memantapkan temuan penelitian sebagai teori-teori substantif yang bersifat tentatif, guna dibandingkan antara kasus satu dengan yang lainnya. Wawancara agak terstruktur biasanya menggunakan format yang semi terstruktur (*semi structured*) dengan para pewawancara yang agak terarah (*some what directive*).

Wawancara ketiga yang bersifat sambil lalu (*casual interview*) dilakukan dengan cara sambil lalu dan secara kebetulan pada informan yang tidak dilakukan seleksi terlebih dahulu, seperti tokoh masyarakat dan masyarakat sekitar lembaga yang diperhitungkan sebelumnya. Mereka memiliki sejumlah informan penting tentang lembaga yang diteliti. Cara wawancara juga dilakukan menurut keadaan, sehingga sangat tidak terstruktur (*very unstructured*).

Sedangkan kedudukan wawancara ketiga ini hanya sebagai pendukung dari metode wawancara yang tidak terstruktur maupun yang agak terstruktur. Untuk menetapkan informan pertama dalam penelitian ini, agar memilih informan yang memiliki pengetahuan khusus, informatif, dan dekat dengan situasi yang menjadi

fokus penelitian, di samping memiliki status khusus. Kepala madrasah dari subyek yang diteliti, disumsikan memiliki banyak informasi tentang lembaga yang dipimpinnya, termasuk situasi dari lembanya. Hal ini berarti bahwa kepala madrasah dapat dijadikan informan pertama, untuk diwawancarai. Beliau termasuk orang yang banyak mengetahui tentang lembaga, maka dapat dikatakan sebagai informan kunci (*key informan*).

Pada langkah selanjutnya, setelah wawancara, dianggap cukup, kepala madrasah tersebut nantinya dimohon oleh peneliti untuk menunjukkan satu atau lebih informan lain yang dianggapnya memiliki informasi yang dibutuhkan, relevan dan memadai, serta dapat dijadikan informan berikutnya. Dari informasi yang ditunjukkan oleh kepala madrasah, dilakukan wawancara secukupnya, dan dimohonkan untuk menyebut sumber lain yang dapat dijadikan informan berikutnya.

## 2. Observasi Partisipan (*participant observation*)

Teknik observasi partisipan digunakan untuk melengkapi dan menguji hasil wawancara yang diberikan oleh informan yang kemungkinan belum holistic atau belum mampu menggambarkan segala macam situasi atau bahkan melenceng.  
<sup>38</sup>Observasi partisipan merupakan karakteristik interaksi sosial antara peneliti dengan subyek-subyek dalam lingkungannya.

Obsevasi partisipan yang dilakukan dalam penelitian ini terbagi tiga tahapan observasi, dimulai dari observasi deskriptif (*decriptive observations*) secara luas

---

<sup>38</sup>Moleong, Lexy. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: PT Remaja Rosda Karya), h. 31



dengan melukiskan secara umum situasi sosial yang terjadi di MTs Miftahul Ulum sebagai setting penelitian.

Kemudian setelah perekaman dan analisis data pertama, diadakan penyempitan pengumpulan datanya serta mulai melakukan observasi terfokus (*focused observations*) untuk menemukan kategori-kategori. Dan akhirnya, setelah dilakukan analisis dan observasi berulang-ulang, diadakan penyempitan lagi dengan melakukan observasi selektif (*selective observations*) dengan mencari persamaan dan perbedaan diantara kategori-kategori lain yang terkait.

*Kedua*, dilakukan observasi yang lebih terang-terangan (*overt*) dengan mengamati situasi sosial lembaga pendidikan tersebut, kadang-kadang peneliti nantinya ikut terjun dalam aktifitas lembaganya sehingga mengesankan bahwa peneliti akan menjadi calon bagian “orang dalam” dengan partisipasi yang masih pasif (*passive participation*).

*Ketiga*, nantinya dilakukan partisipasi yang lebih moderat (*moderate participation*) *Keempat*, dilakukan partisipasi aktif (*active participation*) dengan mengikuti kegiatan-kegiatan kuriler di madrasah tempat penelitian.

### 3. Studi Dokumentasi (*study of documents*)

Studi dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber-sumber non-insani.



## E. Teknik Analisis Data

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. dengan demikian penelitian ini dilakukan selama dan setelah pengumpulan data. jenis teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data non statistik yang bersifat deskripsi kualitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis interaktif menurut Miles dan Huberman dengan skema dan tahapan sebagai berikut :

1. Pengumpulan data yaitu proses pengumpulan data dilakukan sebelum penelitian ,saat penelitian bahkan hingga di akhir penelitian .pada tahap ini peneliti melakukan pengecekan atau memeriksa keabsahan data mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Miftahul Ulum, berdasarkan data yang terkumpul, selanjutnya ditempuh beberapa teknik keabsahan data, meliputi: kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas dan konfirabilitas.
2. Reduksi data yaitu proses penggabungan dan penyeragaman bentuk data yang di peroleh menjadi bentuk tulisan yang akan di analisis.pada tahap ini ,data – data yang telah terkumpul di ubah dalam bentuk tulisan kemudian dari data tersebut dipilih data yang di butuhkan.
3. Display data yaitu mengolah data setengah jadi yang sudah seragam dalam bentuk tulisan kedalam bentuk uraian singkat ,bagan hubungan antar katagori.Pada penelitian ini data yang telah di reduksikan akan di sajikan dalam bentuk uraian singkat dan diagram.
4. Kesimpulan yaitu verifikasi yang merupakan tahap akhir dalam rangkaian analisis data . penyimpulan ini berdasarkan data yang mendukung nya dan pertanyaan yang di ajukan peneliti akan dapat terjawab.

## F Keabsahan data

“Keabsahan data dalam penelitian ini di tentukan dengan menggunakan kriteria teknik triangulasi yang di gunakan dalam penelitian ini ada dua cara yaitu”<sup>39</sup> :

1. Trianggulasi dengan sumber , yaitu membandingkan prolehan data pada teknik yang berbeda dalam fenomena yang sama.
2. Trianggulasi dengan metode yaitu membandingkan prolehan data dari teknik pengumpulan data yang sama dengan sumber yang berbeda.

## G Tahap – Tahap Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, menurut Moleong ada tiga tahapan pokok yang harus diperhatikan oleh peneliti, yaitu:<sup>40</sup>

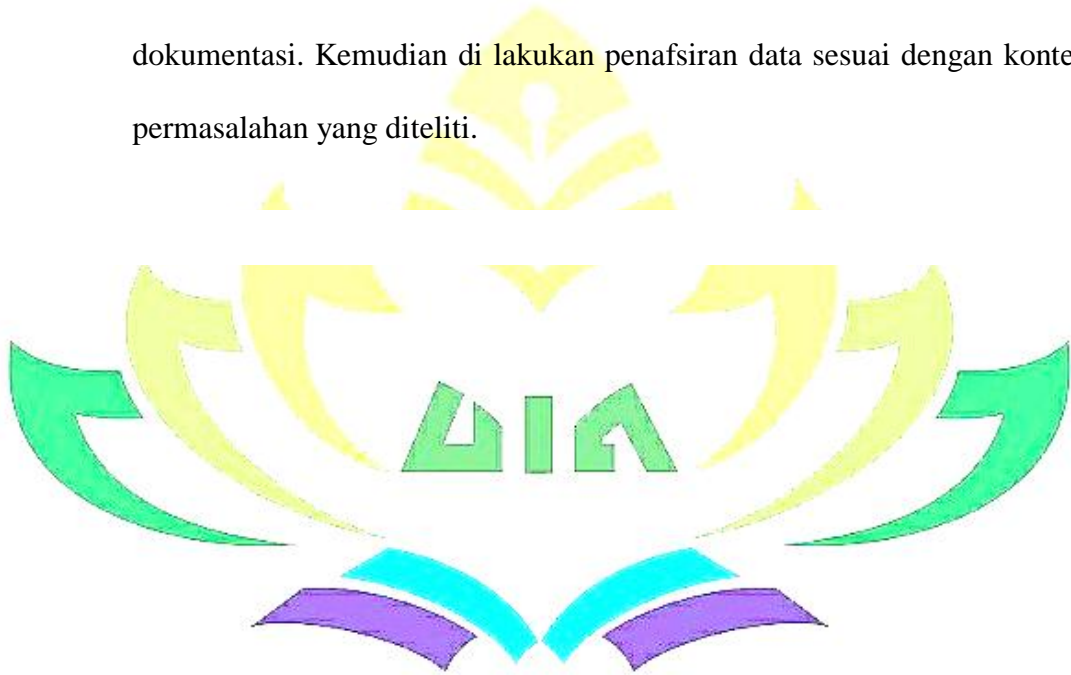
1. Tahapan pra lapangan, yaitu orientasi yang meliputi kegiatan penentuan fokus, penyesuaian paradikma dengan teori dan disiplin ilmu, penjajakan dengan konteks penelitian mencakup observasi awal kelapangan. Dalam hal ini adalah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat, penyusunan usulan penelitian dan seminar proposal penelitian, kemudian dilanjutkan dengan mengurus perizinan penelitian kepada subjek penelitian.
2. Tahap kegiatan lapangan. Pada tahap ini meliputi pengumpulan data-data yang terkait dengan fokus penelitian yaitu tentang kepemimpinan kepala

<sup>39</sup>Lexy J. Moleong, *Op.Cit*, hal. 78-87

<sup>40</sup>Lexy J. Moleong, *Op.Cit*, hal. 85-103

madrasah dalam upaya peningkatan kinerja guru di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat.

3. Tahap analisis data, tahap ini meliputi kegiatan mengelolah dan mengorganisir data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kemudian di lakukan penafsiran data sesuai dengan kontek permasalahan yang diteliti.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Umum Lokasi**

##### **1. MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat**

MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat terletak di pinggir Jalan lintas Pesisir Barat dan Nomor : Lapangan Hijau no. 02 Pesisir Kabupaten Pesisir Barat adalah lembaga pendidikan Agama Islam yang dikelola langsung oleh kementrian agama Islam. MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat berdiri di atas tanah wakaf seluas 3.000 M<sup>2</sup>,

Adapun batas-batas dari MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat adalah sebagai berikut :

- a. Sebelah selatan dibatasi komplek pemakaman desa.
- b. Sebelah utara dibatasi oleh SDN I Pesisir Barat.
- c. Sebelah Barat dibatasi sawah penduduk.
- d. Sebelah timur lapangan sepak bola masyarakat desa.

##### **2. Profil Sejarah Berdirinya MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat**

MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat adalah sebagai lembaga pendidikan Agama ditingkat menengah pertama yang dibawah naungan Kementrian Agama yang mempunyai keunggulan di bidang dalam bidang agama Islam.

### IDENTITAS MADRASAH

Nama Madrasah : MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat  
 Nomor Statistik : 211180102002  
 Propinsi : Lampung  
 Otonomi Daerah : Pesisir Barat  
 Kecamatan : Pesisir Barat  
 Kelurahan : Tj. kemala  
 Jalan dan Nomor : Lapangan Hijau no. 02  
 Kode Pos : 35713  
 Telepon : Kode Wilayah : 0722 Nomor : 21086  
 Daerah : Pedesaan  
 Status Madarasah : Swasta  
 Surat Keputusan : No. 16 Tahun 1978 Tanggal 16 – 8 – 1978  
 Penerbit SK di tanda tangani : Menteri Agama  
 Tahun Berdiri : 1991  
 Kegiatan Belajar Mengajar: Pagi-siang  
 Bangunan Madrasah : Milik Sendiri  
 Lokasi Madrasah : Desa  
 Jarak Ke Pusat Kecamatan:  $\pm$  0,5 km  
 Jarak Ke Pusat Kabupaten:  $\pm$  11 km  
 Terletak pada lintasan : Kabupaten  
 Jumlah Keanggotaan KKM: 11 Madrasah

Di Era Informasi dan Globalisasi ini kita dituntut membina suatu Generasi penerus yang mampu memperjuangkan Pendidikan Agama Islam di tengah kompetisi yang penuh dengan nuansa materialisme, disamping memiliki kemampuan dalam Penguasaan Pengetahuan dan Tehnologi, seiring keadaan tersebut maka MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat sesuai dengan Visi, Misi dan Tujuan berusaha untuk menciptakan Generasi yang berkualitas, beriman dan bertaqwa, agar perkembangan Pendidikan IMTAQ dan IPTEK dapat seimbang dan harmonis.

### **3. Adapun visi dan misi MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat**

#### **VISI MADRASAH**

Menjadi Madrasah Unggulan, Bermartabat dan Kompetitif

#### **MISI MADRASAH**

1. Meningkatkan Profesionalitas Guru
2. Meningkatkan nilai UN/US
3. Meningkatkan pembinaan kegiatan Ekstrakurikuler
4. Meningkatkan Keterampilan TIK dan Internet
5. Membudayakan 7 K
6. Memanfaatkan Perpustakaan
7. Meningkatkan Disiplin
8. Melengkapi sarana dan prasarana
9. Perekrutan calon siswa secara transparan



10. Meningkatkan kerja sama Stake Holders, Komite, Dinas Instansi dan Masyarakat

#### 4. Keadaan Sarana dan Prasarana

Keadaan sarana dan prasarana yang ada di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat sebagaimana tabel di bawah ini :

Tabel 5

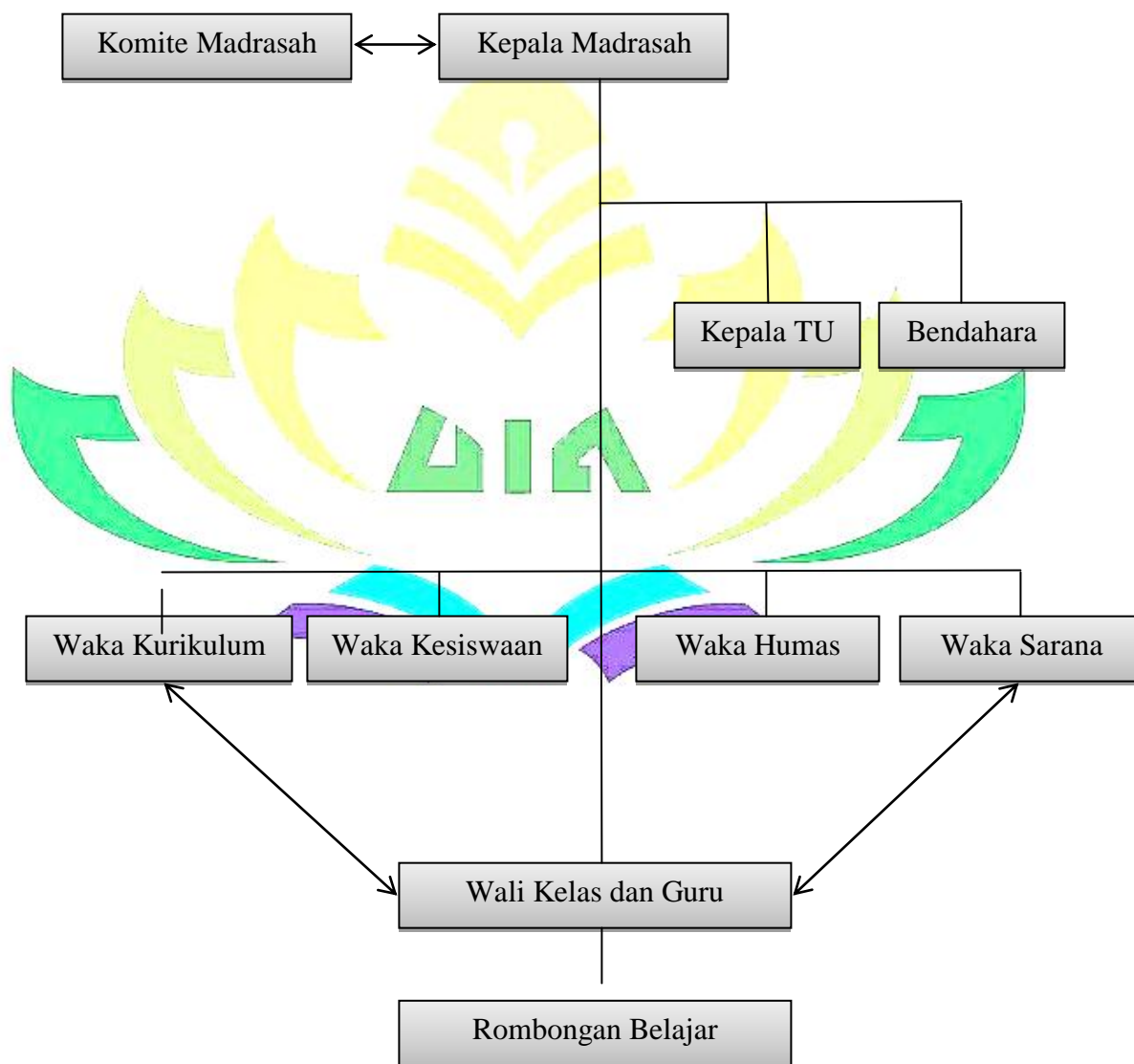
Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat

No	Jenis Barang	Jumlah	Keadaan	
			Baik	Rusak
1	Ruang Kepala Madrasah	1 buah	✓	
2	Ruang Guru/TU	1 buah	✓	
3	Ruang TU	1 buah	✓	
4	Ruang Kelas	9 buah	✓	
5	Ruang Perpustakaan	1 buah	✓	
6	Ruang Lap	1 buah	✓	
7	Ruang Lab Komputer	1 buah	✓	
8	Ruang UKS	1 buah	✓	
9	Ruang Eskol	1 buah	✓	
10	Kamar Mandi Guru	2 buah	✓	
11	WC Murid	4 buah	✓	
12	Ruang Mushola	1 buah	✓	
13	Lapangan Olahraga	1 buah	✓	
14	Kantin	2 buah	✓	
15	Tempat Parkir	1 buah	✓	
16	Ruang Penjaga Madrasah	1 buah	✓	
17	Gudang	1 buah	✓	

Sumber : Dokumentasi MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat TP 2017

## 5. Struktur Organisasi

Adapun struktur organisasi MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat sebagaimana diagram di bawah ini :



Keterangan : ————— Garis Instruksi  
 <—> Garis Koordinasi

## **B. Hasil Penelitian**

Hasil penelitian didapat melalui 3 metode penelitian yaitu:

### **1. Wawancara**

Wawancara merupakan bentuk komunikasi antara 2 orang melibatkan seseorang memperoleh informasi dari seseorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu.

### **2. Observasi**

metode observasi yaitu pengumpulan data dengan cara pengamatan dan pencatatan secara sistematis. Metode ini dilakukan peneliti untuk mendapatkan data tentang lokasi penelitian, letak geografis serta sarana prasarana di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat

### **3. Dokumentasi**

metode dokumentasi yaitu cara mencari data yang diperoleh dari dokumen-dokumen atau catatan-catatan yang tersimpan yang ada di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat.

## **C. Deskripsi Data tentang Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru**

### **1. Memberikan contoh tentang kedisiplinan waktu**

Seorang kepala madrasah merupakan panutan di madrasah sehingga dapat memberikan contoh kepada bawahannya tentang kedisiplinan waktu

2. Memberikan contoh teladan yang baik dalam hal ucapan, pakaian dan perbuatan.

Kepala madrasah merupakan pigur bagi seluruh elemen madrasah sehingga dapat memberikan contoh teladan yang baik serta ucapan, pakaian, perbuatan dan dapat menginspirasi seluruh jajaran yang ada di madrasah tersebut.

3. Kunjungan kelas untuk mengawasi pelaksanaan pembelajaran.

Kepala madrasah pro aktif dalam mengawasi kegiatan belajar mengajar demi mewujudkan dan meningkatkan mutu pendidikan di bawah kepemimpinannya

4. Membimbing dan meneliti perangkat pembelajaran

Kepala madrasah dapat membimbing dan meneliti perangkat pembelajaran demi mewujudkan tenaga pengajar yang professional.

5. Mengawasi penggunaan waktu mengajar

Kepala madrasah dapat mengawasi waktu mengajar para guru sehingga dapat meningkat kinerja guru di madrasah nya.

6. Menegur dan mengingatkan guru yang kurang disiplin

Kepala mengingatkan kepada guru yang kurang disiplin sehingga dapat memotivasi kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan kewajiban dalam berdisiplin.

7. Mengadakan pertemuan untuk memberikan informasi tentang pendidikan dan mengevaluasi pelaksanaan pendidikan.

Kepala madrasah wajib memberikan informasi dan mengevaluasi pelaksanaan pendidikan sehingga dapat mewujudkan pendidikan berkualitas dan berintegritas.

#### **D. Deskripsi data Kinerja Guru**

##### **1. Perencanaan Program Pembelajaran**

Pembelajaran yang dilakukan di kelas perlu direncanakan dengan baik agar bisa berjalan dengan lancar sesuai yang diinginkan. Perencanaan pembelajaran yang dibuat guru disebut perangkat pembelajaran yang berupa program tahunan, program semester, silabus dan RPP. Hal tersebut seperti hasil dokumentasi yang diperoleh peneliti dari salah satu guru yang juga telah membuat perencanaan program pembelajaran dan dapat dicermati bahwa di dalamnya memuat beberapa komponen yang meliputi program tahunan, menghitung jumlah minggu efektif, program semester, alokasi waktu, silabus dan RPP. Perangkat pembelajaran harus dibuat dengan sebaik-baiknya oleh guru mengingat silabus/ RPP tersebut dijadikan patokan dalam pembelajaran di kelas.

##### **2. Pengelolaan kelas**

Pengelolaan kelas memang menjadi tanggung jawab guru di dalam kelas, namun kepala madrasah sebagai penanggung jawab semua kegiatan yang ada di madrasah perlu memantau pembelajaran yang dilakukan guru di kelas.

### 3. Media Pembelajaran

Media pembelajaran akan sangat membantu guru untuk kelancaran pembelajaran. Menggunakan media akan membantu mempermudah siswa dalam memahami materi pembelajaran, sehingga guru memang harus kreatif menggunakan media pembelajaran. Di sinilah muncul peranan kepala madrasah untuk mengupayakan agar guru memiliki kreatifitas untuk menggunakan media pembelajaran.

### 4. Metode Pembelajaran

Metode pembelajaran akan membantu guru untuk mempermudah dalam penyampaian materi pembelajaran agar mudah dipahami siswa. Guru harus bisa memilih metode yang tepat dan sesuai. Upaya yang dilakukan kepala madrasah yaitu memberikan keleluasaan kepada guru untuk memilih atau menggunakan metode pembelajaran yang memang tepat disesuaikan dengan materi dan siswa yang dihadapi.

### 5. Materi Pembelajaran

Materi pembelajan merupakan pokok dalam pembelajaran, sehingga guru harus benar-benar memahami materi yang akan disampaikan. Penguasaan materi tersebut dimaksudkan agar tidak terjadi kesalahan dalam menyampaikan materi. Kepala madrasah sebagai penanggung jawab semua kegiatan dimadrasah memiliki peran untuk mengupayakan agar guru dapat memahami materi pembelajaran dengan baik.



#### 6. Pendayagunaan sumber pembelajaran

Apa saja yang dapat memberikan informasi dan pengetahuan bagi kelancaran proses pembelajaran dapat dikatakan sebagai sumber pembelajaran. Ketersediaan dan kelengkapan fasilitas sarana prasarana di madrasah sangat dibutuhkan dan guru pun harus bisa memanfaatkan dengan baik. Kepala madrasah memiliki peran untuk mengupayakan ketersediaan, kelengkapan sekaligus mendorong guru agar memanfaatkan fasilitas tersebut dengan baik untuk proses pembelajaran.

#### 7. Evaluasi/ penilaian pembelajaran

Evaluasi/ penilaian pembelajaran sebagai salah satu cara untuk mengetahui kemampuan siswa dalam mengikuti pembelajaran. Guru memang wajib melaksanakan kegiatan evaluasi/ penilaian pembelajaran terhadap siswa untuk mengetahui seberapa besar kemampuan siswa menyerap materi pembelajaran yang diajarkan. Guru harus bisa benar-benar bisa mengukur kemampuan siswa dengan tepat sesuai kemampuan yang siswa. Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap semua kegiatan yang ada di madrasah termasuk kegiatan evaluasi/ penilaian pembelajaran yang dilakukan guru di madrasah dan berperan untuk mengupayakan agar guru dapat melaksanakan kegiatan evaluasi/ penilaian pembelajaran dengan baik.

#### 8. Kedisiplinan

Disiplin merupakan kunci utama yang harus ada pada setiap guru agar pelaksanaan pembelajaran dapat terlaksana dengan baik. Guru harus memiliki disiplin

yang tinggi agar pembelajaran bisa berjalan dengan baik dan lancar. Kepala madrasah sebagai pemimpin bertanggung jawab terhadap kedisiplinan guru, untuk itulah perlu melakukan berbagai upaya agar guru memiliki disiplin yang tinggi.

#### 9. Komunikasi dan interaksi

Komunikasi dan interaksi antar guru, dan guru dengan kepala madrasah harus berjalan dengan baik agar pembelajaran dapat berjalan dengan lancar. Jalinan komunikasi dan interaksi yang baik akan menciptakan hubungan yang harmonis dan kekeluargaan, sehingga sama-sama merasa nyaman dan tidak tertekan dalam melakukan kegiatan apapun termasuk pembelajaran. Kepala madrasah sebagai pemimpin sekaligus orang yang bertanggung jawab terhadap semua kegiatan di madrasah harus mengupayakan agar tercipta hubungan komunikasi dan interaksi yang baik di lingkungan madrasah. Upaya yang dilakukan Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat yaitu dengan pengaturan meja guru dan keterbukaan.

### **E. Upaya yang Dilakukan Kepemimpinan Kepala Madrasah Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru MTs Miftahul Ulum**

#### 1) Memberikan contoh tentang kedisiplinan waktu

Seorang kepala madrasah merupakan panutan di madrasah sehingga dapat memberikan contoh kepada bawahannya tentang kedisiplinan waktu

- 2) Memberikan contoh teladan yang baik dalam hal ucapan, pakaian dan perbuatan.

Kepala madrasah merupakan pigur bagi seluruh elemen madrasah sehingga dapat memberikan contoh teladan yang baik serta ucapan, pakaian, perbuatan dan dapat menginspirasi seluruh jajaran yang ada di madrasah tersebut.

- 3) Kunjungan kelas untuk mengawasi pelaksanaan pembelajaran.

Kepala madrasah pro aktif dalam mengawasi kegiatan belajar mengajar demi mewujudkan dan meningkatkan mutu pendidikan di bawah kepemimpinannya

- 4) Membimbing dan meneliti perangkat pembelajaran

Kepala madrasah dapat membimbing dan meneliti perangkat pembelajaran demi mewujudkan tenaga pengajar yang professional.

- 5) Mengawasi penggunaan waktu mengajar

Kepala madrasah dapat mengawasi waktu mengajar para guru sehingga dapat meningkat kinerja guru di madrasahya.

- 6) Menegur dan mengingatkan guru yang kurang disiplin

Kepala mengingatkan kepada guru yang kurang disiplin sehingga dapat memotivasi kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan kewajiban dalam berdisiplin.

- 7) Mengadakan pertemuan untuk memberikan informasi tentang pendidikan dan mengevaluasi pelaksanaan pendidikan.

Kepala madrasah wajib memberikan informasi dan mengevaluasi pelaksanaan pendidikan sehingga dapat mewujudkan pendidikan berkualitas dan berintegritas.

## **F. Upaya Kinerja Guru**

### **1. Perencanaan Program Pembelajaran**

Pembelajaran yang dilakukan di kelas perlu direncanakan dengan baik agar bisa berjalan dengan lancar sesuai yang diinginkan. Perencanaan pembelajaran yang dibuat guru disebut perangkat pembelajaran yang berupa program tahunan, program semester, silabus dan RPP. Hal tersebut seperti hasil dokumentasi yang diperoleh peneliti dari salah satu guru yang juga telah membuat perencanaan program pembelajaran dan dapat dicermati bahwa di dalamnya memuat beberapa komponen yang meliputi program tahunan, menghitung jumlah minggu efektif, program semester, alokasi waktu, silabus dan RPP. Perangkat pembelajaran harus dibuat dengan sebaik-baiknya oleh guru mengingat silabus/ RPP tersebut dijadikan patokan dalam pembelajaran di kelas.

### **2. Pengelolaan kelas**

Pengelolaan kelas memang menjadi tanggung jawab guru di dalam kelas, namun kepala madrasah sebagai penanggung jawab semua kegiatan yang ada di madrasah perlu memantau pembelajaran yang dilakukan guru di kelas.

### 3. Media Pembelajaran

Media pembelajaran akan sangat membantu guru untuk kelancaran pembelajaran. Menggunakan media akan membantu mempermudah siswa dalam memahami materi pembelajaran, sehingga guru memang harus kreatif menggunakan media pembelajaran. Di sinilah muncul peranan kepala madrasah untuk mengupayakan agar guru memiliki kreatifitas untuk menggunakan media pembelajaran.

### 4. Metode Pembelajaran

Metode pembelajaran akan membantu guru untuk mempermudah dalam penyampaian materi pembelajaran agar mudah dipahami siswa. Guru harus bisa memilih metode yang tepat dan sesuai. Upaya yang dilakukan kepala madrasah yaitu memberikan keleluasaan kepada guru untuk memilih atau menggunakan metode pembelajaran yang memang tepat disesuaikan dengan materi dan siswa yang dihadapi.

### 5. Materi Pembelajaran

Materi pembelajan merupakan pokok dalam pembelajaran, sehingga guru harus benar-benar memahami materi yang akan disampaikan. Penguasaan materi tersebut diaksudkan agar tidak terjadi kesalahan dalam menyampaikan materi. Kepala madrasah sebagai penanggung jawab semua kegiatan dimadrasah memiliki peran untuk mengupayakan agar guru dapat memahami materi pembelajaran dengan baik.

## 6. Pendayagunaan Sumber Pembelajaran

Apa saja yang dapat memberikan informasi dan pengetahuan bagi kelancaran proses pembelajaran dapat dikatakan sebagai sumber pembelajaran. Ketersediaan dan kelengkapan fasilitas sarana prasarana di madrasah sangat dibutuhkan dan guru pun harus bisa memanfaatkan dengan baik. Kepala madrasah memiliki peran untuk mengupayakan ketersediaan, kelengkapan sekaligus mendorong guru agar memanfaatkan fasilitas tersebut dengan baik untuk proses pembelajaran.

### g. Evaluasi/ penilaian pembelajaran

Evaluasi/ penilaian pembelajaran sebagai salah satu cara untuk mengetahui kemampuan siswa dalam mengikuti pembelajaran. Guru memang wajib melaksanakan kegiatan evaluasi/ penilaian pembelajaran terhadap siswa untuk mengetahui seberapa besar kemampuan siswa menyerap materi pembelajaran yang diajarkan. Guru harus bisa benar-benar bisa mengukur kemampuan siswa dengan tepat sesuai kemampuan yang siswa. Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap semua kegiatan yang ada di madrasah termasuk kegiatan evaluasi/ penilaian pembelajaran yang dilakukan guru di madrasah dan berperan untuk mengupayakan agar guru dapat melaksanakan kegiatan evaluasi/ penilaian pembelajaran dengan baik.

### h. Kedisiplinan

Disiplin merupakan kunci utama yang harus ada pada setiap guru agar pelaksanaan pembelajaran dapat terlaksana dengan baik. Guru harus memiliki disiplin



yang tinggi agar pembelajaran bisa berjalan dengan baik dan lancar. Kepala madrasah sebagai pemimpin bertanggung jawab terhadap kedisiplinan guru, untuk itulah perlu melakukan berbagai upaya agar guru memiliki disiplin yang tinggi.

i. Komunikasi dan interaksi

Komunikasi dan interaksi antar guru, dan guru dengan kepala madrasah harus berjalan dengan baik agar pembelajaran dapat berjalan dengan lancar. Jalinan komunikasi dan interaksi yang baik akan menciptakan hubungan yang harmonis dan kekeluargaan, sehingga sama-sama merasa nyaman dan tidak tertekan dalam melakukan kegiatan apapun termasuk pembelajaran. Kepala madrasah sebagai pemimpin sekaligus orang yang bertanggung jawab terhadap semua kegiatan di madrasah harus mengupayakan agar tercipta hubungan komunikasi dan interaksi yang baik di lingkungan madrasah. Upaya yang dilakukan Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat yaitu dengan pengaturan meja guru dan keterbukaan.

## G. Pembahasan

Pembelajaran merupakan hal yang paling pokok dalam sebuah lembaga pendidikan atau madrasah. Guru adalah orang yang langsung berada di kelas dan melaksanakan pembelajaran. Guru harus memiliki kinerja yang bagus agar tujuan madrasah tercapai, untuk itu guru juga harus membuat perencanaan yang matang, melaksanakan pembelajaran dengan baik sesuai dengan perencanaan, melaksanakan evaluasi pembelajaran dan mampu berkomunikasi dengan baik. Selain itu, juga yang tidak kalah penting yaitu kedisiplinan guru itu sendiri.

Kinerja guru ternyata juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya yaitu kepemimpinan kepala madrasah. E. Mulyasa mengatakan bahwa “kepala madrasah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan sebagai kontrol agar kegiatan pendidikan terarah pada tujuan”.<sup>41</sup> Kepala madrasah harus memantau guru, melihat bagaimana kinerja gurunya dan dengan mengupaya apa saja kebutuhan dalam pembelajaran agar kinerja guru bisa menjadi lebih baik.

### **1. Upaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat**

Kinerja guru meliputi 9 komponen yaitu a. perencanaan program pembelajaran; b. pengelolaan kelas; c. penggunaan media pembelajaran; d. metode pembelajaran; e. pemahaman materi pembelajaran; f. pendayagunaan sumber pembelajaran; g. evaluasi/ penilaian pembelajaran; h. kedisiplinan; dan i. komunikasi dan interaksi yang dapat dijelaskan sebagai berikut.

#### **a. Perencanaan program pembelajaran**

Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat mewajibkan guru untuk membuat perencanaan program pembelajaran yang sering disebut perangkat pembelajaran yang berisikan program tahunan, program semester, silabus dan RPP. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BPR yang menyatakan bahwa

---

<sup>41</sup> E. Mulyasa. (2004). *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya. h.111

“Tentu guru wajib membuat silabus, menghitung jam efektif, jadwal pembelajaran, RPP, program semester, program tahunan”. Seperti dikatakan Rusman bahwa “setiap guru pada satuan pendidikan berkewajiban menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) secara lengkap dan sistematis”.<sup>42</sup> Perangkat pembelajaran tersebut dijadikan pedoman dalam melaksanakan pembelajaran dan berguna pula saat ada akreditasi. Jadi, langkah kepala madrasah untuk mewajibkan guru untuk memang sudah seharusnya dilakukan agar pembelajaran menjadi lebih tertata. Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat agar guru dapat membuat perencanaan program pembelajaran dengan baik yaitu dengan mengikutsertakan guru dalam diklat, mengaktifkan forum MGMP, menyediakan fasilitas yang diperlukan, melakukan pengawasan, mendorong/ mengarahkan.

#### 1) Mengikutsertakan guru dalam diklat

Madrasah biasanya diundang untuk mengikuti diklat yang diadakan oleh pihak luar seperti dinas, jika diklat tersebut sesuai dengan kebutuhan pasti kepala madrasah memberikan ijin untuk mengikuti diklat tersebut. Menurut Permendiknas no. 13 tahun 2007 disebutkan bahwa “salah satu kompetensi manajerial yang harus dimiliki seorang kepala madrasah yaitu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal”.<sup>43</sup> Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat yang berusaha mendayagunakan dengan

---

<sup>42</sup> Rusman. (2011). *Model- Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Rajawali Pers.h.5

<sup>43</sup> Departemen Pendidikan Nasional. (2007). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Sertifikasi Guru*. Jakarta: Mini Jaya Abadi.

meningkatkan kemampuan guru agar pembelajarannya menjadi lebih baik yang salah satunya yaitu dengan mengikutsertakan diklat. Diklat dilaksanakan ketika ada pihak yang mengadakannya dan memang diadakan secara berkala karena berdasarkan pihak yang mengadakan. Hal tersebut seperti diungkapkan yang menyatakan bahwa “Dari sisi SDM guru diikutkansertakan diklat perencanaan. Ketika ada program diklat ya tinggal diikutkan saja”. Materi yang dibahas tentunya berupa kerja guru seperti misalnya bagaimana guru harus membuat silabus/ RPP, tugas mengajar dan kurikulum. Keikutsertaan dalam diklat tersebut tentunya akan menambah pengetahuan bagi guru tentang bagaimana membuat perencanaan pembelajaran yang baik agar tujuan dapat tercapai.

## 2) Menyediakan fasilitas yang diperlukan

Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat juga menyediakan fasilitas seperti komputer, *printer* sekaligus dengan kertasnya. Fasilitas tersebut tentunya dapat digunakan dan menunjang dalam proses menyusun perangkat pembelajaran. Hal tersebut seperti diungkapkan guru yang menyatakan bahwa “Menyediakan sarana komputer, *printer* dan kertasnya juga semua difasilitasi, jadi bisa membuat RPP, silabus atau keperluan mengajar di madrasah”.

## 3) Melakukan pengawasan, mendorong dan mengarahkan

Silabus/ RPP sebenarnya juga telah dibahas bersama-sama dengan guru mata pelajaran sejenis dalam forum MGMP. Melalui forum MGMP tersebut guru bisa berdiskusi dan membahas bersama-sama perencanaannya agar lebih menyatu dengan

sesama guru mata pelajaran yang sejenis melalui forum MGMP, sehingga tidak ada ketimpangan antara guru satu dan guru lainnya. Bersama-sama guru mata pelajaran sejenis bisa mengoreksi silabus/ RPP tahun sebelumnya apakah masih relevan atau tidak yang kemudian bisa direvisi bersama-sama. Pengawasan dan pemantauan juga dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dengan memeriksa perencanaan pembelajaran yang dibuat guru dengan melihat silabus, RPP atau perangkat pembelajaran. Hal tersebut seperti diungkapkan kepala madrasah yang menyatakan bahwa “Dilakukan pengawasan dan pemantauan rutin atau terus menerus dalam perencanaan pembelajaran. Memeriksa perencanaan dengan melihat bukti fisik yang berupa RPP, satuan pelajaran (satpel) dan lain-lain”. Kepala madrasah juga memberikan arahan dan dorongan kepada guru. Arahan dan dorongan diberikan secara umum dalam rapat *briefing* yang diselenggarakan setiap hari Senin setelah upacara di ruang guru.

#### b. Pengelolaan kelas

Menurut E. Mulyasa, “tugas kepala madrasah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan”.<sup>44</sup> Melihat dari pendapat tersebut Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat juga melakukan upaya yang dengan melakukan supervisi terhadap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat agar dapat melakukan pengelolaan kelas dengan baik yaitu dengan memantau, melihat ke kelas, menegur dan memberi contoh.

---

<sup>44</sup> E. Mulyasa. (2004). *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.h.111

### 1) Menegur dan memberi contoh

Ketika dipantau ternyata pengelolaanya kurang baik, baik itu kelas kosong maupun kurang rapi guru diingatkan dan ditegur secara umum dalam *briefing* yang diadakan pagi hari setelah upacara atau dipanggil. Kepala madrasah selalu mengingatkan secara umum untuk selalu menjaga kebersihan dan kerapian kelas saat rapat *briefing*. Hal tersebut seperti diungkapkan kepala madrasah yang menyatakan bahwa “Kalau biar *ngga* kelihatan, guru diberi arahan, di beri contoh dan lama-lama akan berubah. Kalau biar lebih halus lagi dan *ngga* kelihatan saya *ngobrol* biasa dan memberi masukan-masukan ringan sehingga guru tidak tersinggung dan ada perubahan”. Hal itu untuk menghindari agar guru tidak merasa tersinggung, sehingga guru menyadari dengan sendirinya dan memperbaiki kekurangannya.

### c. Media pembelajaran

Menurut E. Mulyasa, “kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk mendayagunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya”.<sup>45</sup> Melihat dari pendapat tersebut Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat juga melakukan upaya yang dapat memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan maupaun meningkatkan profesinya. Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam hal

---

<sup>45</sup> E. Mulyasa. (2004). *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosrakarya.h.103



penggunaan media pembelajaran yaitu dengan mengadakan diklat/ pelatihan, menyediakan fasilitas sekaligus menghimbau guru untuk menggunakannya.

#### 1) Mengadakan diklat/ pelatihan

Diklat/ pelatihan tentunya dilaksanakan ketika guru ada waktu senggang yaitu setelah pulang madrasah secara bertahap dan diharapkan guru bisa mengikutinya, tetapi tetap melihat ketersediaan dana dan kebutuhan. Materi yang diberikan dalam diklat/ pelatihan tersebut biasanya berupa cara membuat *powerpoint* yang menarik untuk pembelajaran di kelas. Hal tersebut seperti diungkapkan guru melalui alat teknologi VR yang menyatakan bahwa “Ya mengadakan semacam diklat, seperti yang baru-baru bulan kemarin diklat lektora, bagaimana untuk membuat media pembelajaran, ya sama seperti *powerpoint* tapi ini lebih dinamis”.

#### 2) Menyediakan fasilitas sekaligus menghimbau guru untuk menggunakannya

Penyediaan fasilitas sarana pembelajaran juga sebagai salah satu upaya yang dilakukan Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat agar guru bisa memanfaatkannya sebagai media pembelajaran. Penyediaan fasilitasnya berbeda dengan melihat ketersediaan dana masing-masing madrasah karena perbedaan status madrasah. Di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat biasa itu hanya mengandalkan dana dari BOS, sehingga fasilitas yang disediakan seperti LCD dan komputer yang hanya tersedia di Laboratorium Bahasa dan Laboratorium Multimedia. Hal tersebut seperti yang diungkapkan kepala madrasah yang menyatakan bahwa “Melengkapi sarana dan prasarana kegiatan pembelajaran dengan

buku, alat atau media pembelajaran. Ya biasanya saya menghimbau ketika *briefing* agar guru menggunakan laboratorium untuk pembelajaran”.

#### d. Metode pembelajaran

Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam hal pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran yaitu dengan memberikan kebebasan dalam penggunaan metode pembelajaran dan menggunakan metode pembelajaran dan memberi arahan serta dorongan kepada guru.

##### 1) Memberi arahan serta dorongan kepada guru

Kepala madrasah tetap memantau dan memberikan arahan, meskipun guru memang diberikan keleluasaan untuk memilih dan menggunakan metode pembelajaran yang memang sesuai. Saat rapat *briefing* dijadikan sebagai cara untuk menyampaikan arahan-arahan kepada guru dalam pemilihan dan penggunaan metode. Guru merupakan insan manusia yang membutuhkan dorongan/ motivasi dari orang lain termasuk pemimpin, sehingga kepala madrasah juga bisa memberikan dorongan kepada guru agar kreatif dalam pemilihan metode pembelajaran. Hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh guru yang mengatakan bahwa “Selalu mendorong supaya guru lebih kreatif, menggunakan model pembelajaran yang lain. Tindakan nyatanya ya *briefing* pasti mengingatkan untuk menggunakan metode yang bervariasi”.

#### e. Materi pembelajaran

Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam hal pemahaman materi pembelajaran yaitu dengan menyediakan fasilitas sekaligus mengingatkan dan meminta guru untuk memanfaatkan dengan baik.

##### 1) Menyediakan fasilitas

Kepala madrasah memberikan fasilitas bagi guru sesuai dengan kebutuhan untuk keperluan pembelajaran dengan menyesuaikan dana yang dimiliki madrasah. Fasilitas yang diberikan kepala madrasah berupa buku-buku baik itu buku pokok/ buku paket, serta buku penunjang maupun buku sumber lain. Buku-buku tersebut digunakan untuk melengkapi koleksi perpustakaan dan guru bisa membaca maupun meminjamnya melalui perpustakaan. Ketersediaan dan kelengkapan koleksi buku tentunya akan sangat membantu guru menambah dan memperluas pengetahuan guru dalam memahami materi pembelajaran. Menambah pengetahuan bisa diperoleh dari mana saja dan itu akan mendukung dalam memperluas wawasan yang juga bisa menunjang materi pembelajaran. Wawasan dapat diperoleh dari buku maupun dari media lain seperti jaman sekarang yang lebih maju dan sangat mudah di dapat yaitu melalui internet. Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat juga menyediakan layanan internet untuk mempermudah guru dalam mengakses informasi, sehingga bisa memperluas wawasan dan pengetahuan guru.

##### 2) Mengingatkan dan meminta guru untuk memanfaatkan dengan baik

Kepala madrasah juga mengingatkan guru untuk mengunjungi perpustakaan baik itu sekedar membaca buku ataupun meminjam dan mengingatkan pula agar

membaca dan mempelajari lagi materinya sebelum mengajar. Rapat *briefing* setiap hari Senin digunakan kepala madrasah untuk mengingatkan guru agar membaca dan mempelajari materi, menekankan kepada guru untuk sering-sering membuka internet. Hal tersebut seperti diungkapkan guru BP yang menyatakan bahwa “Ya cuma setiap *briefing* ya setiap waktu diberikan penjelasan berkali-kali setiap sebelum mengajar untuk dipelajari lagi. Kepala madrasah selalu menekankan untuk sering-sering membuka internet”.

#### f. Pendayagunaan sumber pembelajaran

Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam hal pemahaman materi pembelajaran yaitu dengan menyediakan dan melengkapi fasilitas, dan memberikan dorongan/ motivasi kepada guru.

##### 1) Menyediakan dan melengkapi fasilitas

Abdul Majid mengemukakan bahwa “kemampuan menguasai sumber belajar di samping mengerti dan memahami buku teks, seorang guru juga harus berusaha mencari dan membaca buku-buku/ sumber lain yang relevan guna meningkatkan kemampuan terutama untuk keperluan perluasan dan pendalaman materi”.<sup>46</sup> Kepala madrasah berusaha menyediakan dan melengkapi keperluan pembelajaran seperti buku-buku, bahan praktek dan lain-lain. Buku-buku tersebut digunakan untuk melengkapi koleksi perustakaan yang bisa dibaca maupun dipinjamkan oleh guru. Bahan praktek digunakan untuk melengkapi perlengkapan praktek yang digunakan

---

<sup>46</sup> Abdul Majid. (2006). *Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.h.107

guru dalam pembelajaran. Hal tersebut seperti diungkapkan guru Kemahasiswaan yang menyatakan bahwa “Memfasilitasi pembelian buku materi. Memfasilitasi pembelian alat dan bahan praktek dengan memberi tahu atau ada pemberitahuan bahwa ada uang sekian misalnya untuk membeli apa-apa yang dibutuhkan guru dalam pembelajaran”. Kepala madrasah juga menyediakan fasilitas layanan internet yang bisa dijadikan sumber pembelajaran yang dapat mengakses informasi untuk memperluas pengetahuan, sebab saat ini materi pembelajaran tidak hanya bisa didapat dari buku, tetapi juga dari sumber lain seperti internet.

## 2) Memberikan dorongan/ motivasi kepada guru

Kepala madrasah selain mengupayakan ketersediaan fasilitas juga perlu menghimbau dan menganjurkan kepada guru agar dapat memanfaatkan fasilitas sarana prasarana yang disediakan dengan optimal. Menurut Sobri, dkk “kepala madrasah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan sumber belajar”.<sup>47</sup> Melihat dari pendapat tersebut berarti langkah yang dilakukan Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat tepat yaitu dengan memberikan motivasi yang berupa penyediaan sumber belajar sekaligus dorongan yaitu menyediakan dan melengkapi keperluan pembelajaran seperti buku-buku, bahan praktek, layanan internet dan lain-lain sekaligus guru didorong untuk menggunakan fasilitas dengan baik. Kepala

<sup>47</sup> Sobri, dkk. (2009). *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo.h.24

madrasah mendorong guru untuk memanfaatkan fasilitas sarana prasarana yang sudah disediakan secara optimal untuk kelancaran pembelajaran. Pemanfaatan sumber pembelajaran tersebut bisa dilakukan dengan membaca ataupun meminjam buku perpustakaan maupun mencari berbagai informasi yang berhubungan dengan pembelajaran untuk menambah pengetahuan mengenai materi yang akan diajarkan.. Guru bisa memanfaatkan laboratorium, misalnya Laboratorium untuk praktek dan bisa menggunakan Laboratorium Multimedia ketika ingin menampilkan sesuatu dengan LCD karena di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat di setiap kelas belum tersedia LCD.

#### g. Evaluasi/ penilaian pembelajaran

Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam hal evaluasi/ penilaian pembelajaran yaitu dengan menyediakan fasilitas atau peralatan yang diperlukan dan mengingatkan guru untuk benar-benar melaksanakannya dengan baik. Evaluasi/ penilaian pembelajaran di MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat memang wajib dilaksanakan oleh semua guru tanpa terkecuali. Evaluasi/ penilaian pembelajaran tersebut digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan siswa menyerap materi pembelajaran yang telah diajarkan.

#### 1) Menyediakan fasilitas atau peralatan yang diperlukan

Pelaksanaan evaluasi/ penilaian pembelajaran tentunya membutuhkan perlengkapan peralatan yang dapat mempermudah pelaksanaan kegiatan tersebut.



Kepala madrasah memfasilitasi guru dalam melakukan evaluasi/ penilaian seperti kertas, penggandaan soal dan komputer sekaligus *printer* yang disediakan yang bisa dimanfaatkan untuk membuat soal saat ada waktu luang di madrasah. Hal tersebut seperti diungkapkan guru yang menyatakan bahwa “Menyediakan kertas, karena pernah ada keluhan ulangan harus menyobek kertas. Memfasilitasi proses penilaian seperti kertas, memperbanyak soal”.

## 2) Mengingatkan guru untuk benar-benar melaksanakan

Kepala madrasah menyampaikan secara umum dalam rapat *briefing* yang diadakan setiap hari Senin setelah upacara selesai. Dalam rapat tersebut kepala madrasah mengingatkan bagi guru yang belum melakukan penilaian sesuai yang ditentukan untuk segera melaksanakannya. Pernyataan tersebut diperkuat oleh guru yang menyatakan bahwa “Guru wajib mengadakan penilaian, kepala madrasah menyampaikan guru mana yang belum mengadakan penilaian diingatkan misalnya saja ulangan harian”. Begitu pula dengan pemberian nilai yang diberikan guru kepada siswa, guru diingatkan agar teliti dan guru tidak perlu takut untuk memberikan nilai yang kurang bagus bila memang kemampuan siswa seperti itu.

Jika memang nilai siswa kurang bagus atau di bawah KKM (Kriteria Kelulusan Madrasah), guru diingatkan untuk segera melaksanakan program remedial. Guru juga diminta untuk membuat laporan penilaian untuk dilaporkan kepada kepala madrasah. B. Suryosubroto mengatakan bahwa “kemampuan mengevaluasi/ penilaian pengajaran, meliputi: melaksanakan tes, mengolah hasil penilaian, melaporkan hasil

penilaian dan melaksanakan program remedial/ perbaikan pengajaran”.<sup>48</sup> Berdasarkan keterangan tersebut langkah yang dilakukan Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat bisa dikatakan memang tepat yaitu dengan mengingatkan guru untuk melaksanakan evaluasi/ penilaian, memberi penilaian dengan teliti, melaksanakan remedial bila nilai siswa masih di bawah KKM serta membuat laporannya. Jadi, kepala madrasah mengetahui kegiatan evaluasi/ penilaian yang dilakukan oleh guru.

#### h. Kedisiplinan

Menurut E. Mulyasa, “kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin serta adaptable dan fleksibel”.<sup>49</sup> Melihat dari pendapat tersebut Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat juga melakukan upaya yang dengan memberikan keteladanan dan menanamkan kedisiplinan kepada guru. Upaya MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam hal kedisiplinan yaitu dengan menyediakan presensi serta ketegasan, pantauan dan keteladanan dari kepala madrasah.

1) Menyediakan presensi

2) Ketegasan, pantauan dan keteladanan dari kepala madrasah

---

<sup>48</sup> B. Suryosubroto. (2002). *Proses Belajar Mengajar di Madrasah*. Jakarta: Rineka Cipta.h.27

<sup>49</sup> E. Mulyasa. (2004). *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.h.118

## i. Komunikasi dan interaksi

Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam hal komunikasi dan interaksi yaitu dengan pengaturan meja guru, serta keterbukaan dan keteladanan.

### 1) Pengaturan meja guru

Menurut Sobri, dkk. “kepala madrasah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan. Motivasi ini salah satunya dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik”.<sup>50</sup> Melihat dari pendapat tersebut Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat juga melakukan pengaturan lingkungan fisik dengan upaya mengatur posisi tempat duduk guru.

### 2) Keterbukaan dan keteladanan

Komunikasi sesama guru dapat dilakukan dengan mudah, komunikasi guru dengan kepala madrasah pun demikian. Komunikasi dengan kepala madrasah bisa dilakukan ketika rapat *briefing* yang diadakan setiap hari Senin pagi setelah upacara. Kepala madrasah memberikan pengarahan-pengarahan kepada guru agar pembelajaran bisa berjalan dengan baik dan ketika ada permasalahan juga bisa dikomunikasikan. Nurkolis mengemukakan bahwa “salah satu pemimpin yang dikatakan efektif yaitu pemimpin yang selalu mudah ditemukan bila bawahan ingin membicarakan masalah dan pemimpin menunjukkan minat dalam gagasannya”.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> Sobri, dkk. (2009). *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo.h.24

<sup>51</sup> Nurkolis. (2003). *Manajemen Berbasis Madrasah*. Jakarta: Grasindo.h.163

Melihat pendapat tersebut, ternyata Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat bersifat terbuka terhadap guru. Guru juga dapat dengan mudah berkomunikasi langsung dengan kepala madrasah setiap saat. Kepala madrasah juga selalu *welcome* dan menerima dengan tangan terbuka. Ketika guru menghadapi permasalahan, kepala madrasah selalu *welcome* dan ditangani dengan baik. Kepala madrasah berusaha memberikan solusi pemecahannya. Hal tersebut seperti diungkapkan guru yang menyatakan bahwa “Keterbukaan baik antar guru maupun guru dengan kepala madrasah dengan siswa juga. Bahkan ketika guru permasalahan selalu *welcome* dan ditanggapi dengan baik. Jika ada kesalahan pasti ikut memberikan solusi”

## **2. Sejauhmana Upaya yang Dilakukan Kepemimpinan Kepala Madrasah Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Guru MTs Miftahul Ulum**

### **a. Perencanaan program pembelajaran**

Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat agar guru dapat membuat perencanaan program pembelajaran dengan baik yaitu dengan mengikutsertakan guru dalam diklat, mengaktifkan forum MGMP, menyediakan fasilitas yang diperlukan dan melakukan pengawasan, mendorong/ mengarahkan. Upaya yang dilakukan kepala madrasah tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru, sebab guru menjadi semakin disiplin dalam membuat silabus/ RPP. Silabus/ RPP itulah yang menjadi patokan guru dalam mengajar, untuk itulah guru harus memiliki perencanaan. Hal tersebut seperti diungkapkan guru yang menyatakan

bahwa “Sangat efektif, banyak guru yang dalam artian disiplin membuat RPP, silabus, karena untuk kenaikan pangkat itu sangat berguna, mendukung kepentingan guru dan yang direncanakan diharapkan terlaksana. Guru menjadi terarah dalam melakukan pembelajaran di kelas”. Silabus/ RPP tersebut akan membuat guru lebih mengerti apa yang akan diajarkan dalam pembelajaran dan kegiatan belajar mengajar bisa berjalan dengan maksimal. Perencanaan pembelajaran yang baik dan matang tentu akan sangat membantu guru dan memperlancar kegiatan pembelajaran serta didukung dengan ketersediaan fasilitas tentu akan sangat mendukung guru dalam proses pembelajaran, sebab apa saja yang dibutuhkan guru sudah tercukupi atau tersedia.

#### b. Pengelolaan kelas

Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat agar dapat melakukan pengelolaan kelas dengan baik yaitu dengan memantau, melihat ke kelas, menegur dan memberi contoh. Upaya yang dilakukan tersebut ternyata efektif bagi peningkatan kinerja guru. Pemantauan dari CCTV, diingatkan dan ditegur sekaligus memberikan contoh yang baik ternyata diakui guru efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Hal tersebut dapat dilihat dari perubahan guru yang menjadi lebih tertib dan disiplin, serta guru terlambat dan kelas kosong menjadi berkurang apa lagi setelah ada CCTV. Guru juga mengakui bahwa guru merasa selalu dipantau oleh kepala madrasah. Pantauan dari CCTV membuat guru berpikir dua kali dan tidak bisa seenaknya untuk meninggalkan kelas. Teguran dari kepala madrasah

yang disampaikan secara umum dalam rapat *briefing*, meskipun secara umum itu bisa membuat guru menjadi koreksi diri sendiri dan berusaha untuk lebih baik. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh guru yang mengatakan bahwa “Ya efektif, karena 2 periode 2 semester ini guru terlambat, kelas kosong berkurang, lebih tertib dan disiplin. Jelas dengan adanya teguran bisa lebih baik, walaupun teguran itu secara umum”.

### c. Media pembelajaran

Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam hal penggunaan media pembelajaran yaitu dengan mengadakan diklat/ pelatihan, menyediakan fasilitas sekaligus menghimbau guru untuk menggunakannya. Upaya yang dilakukan tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru sebab dapat membantu guru memudahkan dalam kegiatan belajar mengajar dengan menggunakan media pembelajaran lain selain menggunakan buku. Fasilitas tersebut bisa memberikan kemudahan bagi guru dan lebih leluasa dalam mengembangkan pembelajaran. Guru dapat dengan mudah menampilkan video maupun gambar yang dapat mempermudah pemahaman siswa terhadap materi pembelajaran dengan LCD. Pelatihan/ diklat juga efektif bagi peningkatan kinerja guru. Guru yang sebelumnya kurang bisa menggunakan IT menjadi bisa dan yang sebelumnya kurang perhatian terhadap internet menjadi ingin melihat. Guru juga menjadi terpacu untuk meningkatkan penggunaan IT dalam pembelajaran. Penggunaan IT ini tentunya sangat membantu guru dalam pembelajaran baik itu dalam mempersiapkan maupun dalam pelaksanaannya. Guru tetap masih menggunakan media papan tulis, meskipun



guru sudah melaksanakan pembelajaran dengan IT untuk lebih memperjelas materi yang paparkan.

#### d. Metode pembelajaran

Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam hal pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran yaitu dengan memberikan kebebasan untuk memilih dan menggunakan metode pembelajaran dan member arahan kepada guru. Upaya tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Keleluasaan tersebut tentunya akan membuat guru lebih kreatif menggunakan metode pembelajaran mengingat karakteristik masing-masing kelas berbeda-beda untuk itu dibutuhkan metode yang berbeda pula. Guru juga mengakui bahwa keleluasaan yang diberikan kepada guru untuk menggunakan metode pembelajaran dapat memacu kreatifitas guru dalam pembelajaran. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan guru VR yang menyatakan bahwa “Ya sangat efektif, sangat membantu sekali dalam kreatifitas kita dalam mengajar bisa berkreasi, berekspresi dan di sisi lain juga membantu siswa memudahkan untuk memahami pelajaran”. Guru merasa diberi kepercayaan untuk menggunakan metode yang sesuai dengan materi dan siswa yang dihadapi. Metode pembelajaran diakui guru sangat membantu siswa dalam memahami materi pembelajaran. Penyampaian materi dalam pembelajaran seorang guru harus menggunakan metode agar dalam penyampaian materi siswa tidak merasa bosan. Penggunaan metode yang sesuai akan mempermudah siswa dalam menerima dan memahami materi pembelajaran.

e. Materi pembelajaran

Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam hal pemahaman materi pembelajaran yaitu dengan menyediakan fasilitas sekaligus mengingatkan dan meminta guru untuk memanfaatkan dengan baik. Upaya yang dilakukan tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Melihat dari hasil pembelajaran yaitu nilai hasil penilaian siswa yang cukup tinggi karena keberhasilan pembelajaran juga dapat dilihat dari hasil/ nilai siswa. Hal tersebut seperti diungkapkan kepala madrasah yang menyatakan bahwa “Ya bisa dikatakan efektif kalau ternyata melihat dari hasil kegiatan pembelajaran di sini cukup membanggakan karena anak-anak di sini nilai-nilainya sudah lumayan tinggi. Kan keberhasilan pembelajaran dilihat dari hasil atau tujuannya tercapai”. Fasilitas memang sangat menunjang dalam pelaksanaan pembelajaran di madrasah. Ketersediaan fasilitas diakui oleh guru sangat membantu dalam proses pembelajaran begitu pula ketika pelaksanaan praktek pembelajaran. Adanya layanan internet yang disediakan madrasah juga dapat membantu guru dalam meningkatkan materi pembelajaran. Guru bisa memperluas wawasan mengenai materi pembelajaran maupun mencari sesuatu yang memang menunjang dan berhubungan dengan materi yang sedang dipelajari. Pengetahuan bisa didapat dari mana saja termasuk dari internet, apalagi saat ini pengetahuan tidak hanya bisa diperoleh dari buku,.

f. Pendayagunaan sumber pembelajaran

Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam hal pemahaman materi pembelajaran yaitu dengan menyediakan dan melengkapi fasilitas, dan memberikan dorongan/ motivasi kepada guru. Upaya yang dilakukan tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Ketersediaan dan anjuran untuk memanfaatkan fasilitas tersebut bisa membantu memperlancar guru dalam pembelajaran. Fasilitas yang disediakan tersebut dapat mempermudah guru dalam melaksanakan pembelajaran, sehingga pembelajaran menjadi lebih menyenangkan. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh guru yang menyatakan bahwa “Efektif karena pembelajaran lebih menyenangkan, gurunya lebih mudah dalam melaksanakan pembelajaran”. Fasilitas yang ada tersebut bisa mengembangkan kreatifitas guru untuk menggunakan media dan metode yang lebih bervariasi dengan memanfaatkan fasilitas tersebut. Guru juga menjadi mudah untuk memvisualisasikan materi pembelajaran dengan mudah, sehingga siswa akan lebih mudah memahami materi dan guru tidak perlu menjelaskan panjang lebar mengenai materi.

g. Evaluasi/ penilaian pembelajaran

Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam hal evaluasi/ penilaian pembelajaran yaitu dengan menyediakan fasilitas atau peralatan yang diperlukan dan mengingatkan guru untuk benar-benar melaksanakannya dengan baik. Upaya tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Guru menjadi terpacu dan terdorong untuk segera menyelesaikan materi pembelajaran dan disiplin melaksanakan ulangan sesuai kompetensi yang harus dicapai siswa serta

membuat data penilaian siswa yang kemudian akan dicek oleh kepala madrasah. Hal tersebut dapat dilihat dari semua guru sudah melaksanakan evaluasi/ penilaian pembelajaran, begitu pula dengan remedial bagi siswa yang nilainya masih di bawah KKM. Hal tersebut seperti yang diungkapkan guru yang menyatakan bahwa “Efektif, karena guru jadi terpacu harus segera menyelesaikan materi pelajaran, disiplin menyelenggarakan ulangan berkompetensi dan lebih bertanggung jawab dalam memberikan penilaian, dan mempersiapkan diri untuk mengadakan penilaian”. Guru juga menyadari bahwa melalui pelaksanaan evaluasi/ penilaian tersebut akan dapat mengetahui kemampuan masing-masing siswa dan bisa digunakan sebagai bahan evaluasi untuk pembelajaran yang selanjutnya agar lebih baik.

#### h. Kedisiplinan

Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam hal kedisiplinan yaitu dengan menyediakan presensi, memberikan pembinaan dan arahan, dan keteladanan dari kepala madrasah. Upaya tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Guru juga mengakui bahwa dengan upaya yang dilakukan kepala madrasah tersebut menjadikan guru lebih disiplin dan lebih mengerti akan tugasnya. Guru yang kadang datang terlambat pun menjadi datang tepat waktu, sebab kedisiplinan guru juga nantinya akan dinilai dan digunakan pada saat kenaikan pangkat. Keteladanan dari kepala madrasah ternyata menjadikan guru termotivasi dan merasa tercabuk untuk lebih disiplin, datang dan masuk kelas tepat waktu. Hal tersebut seperti yang diungkapkan guru SY dan SN yang menyatakan

bahwa “Bagus, yang biasanya masuknya terlambat menjadi tepat waktu dan merasa tersemangati *tercambuk* untuk datang pagi dan mengajar tepat waktu”. Guru menjadi lebih introspeksi diri dengan melihat keteladanan kepala madrasah. Guru pun merasa malu ketika datang terlambat dan sebisa mungkin berusaha agar tidak terlambat. Kedisiplinan juga akan mempengaruhi penilaian guru untuk kenaikan pangkat, jadi guru akan berpikir bila tidak disiplin.

#### i. Komunikasi dan interaksi

Upaya Kepala Madrasah MTs Miftahul Ulum Kabupaten Pesisir Barat dalam hal komunikasi dan interaksi yaitu dengan pengaturan meja guru, dan keterbukaan. Upaya tersebut ternyata efektif dalam meningkatkan kinerja guru. Guru bisa berkomunikasi dengan mudah antar sesama guru. Pengaturan meja guru yang diatur berdekatan berdasarkan mata pelajaran sejenis akan mempermudah kerjasama, saling membantu kesulitan, dan *sharing* antar guru dengan mudah, sehingga ketika ada permasalahan bisa dipecahkan dan didiskusikan bersamasama. Adanya kemudahan berkomunikasi sesama guru mata pelajaran sejenis, sehingga tidak akan terjadi keketimpangan antara guru yang satu dengan yang lain dalam penyampaian materi. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh guru yang mengatakan bahwa “Efektif karena meningkatkan kerjasama dan komunikasi, saling membantu kesulitan dalam pembelajaran sebagai sarana *sharing*”. Guru juga tetap bisa berkomunikasi dengan baik sesama guru-guru lain. Kemudahan komunikasi tidak hanya sesama guru tetapi

juga dengan kepala madrasah, sehingga menjadikan suasana yang lebih kekeluargaan. Hal tersebut juga diungkapkan oleh kepala yang menyatakan bahwa “Kalau kegiatan salaman itu 100% efektif dalam artian jadi lebih kekeluargaan”. Keterbukaan antara kepala madrasah dengan guru, warga madrasah menjadi lebih merasa kekeluargaan dan terasa lebih harmonis. Komunikasi antar sesama guru serta guru dengan kepala madrasah tidak ada rasa canggung karena saling menghormati. Keterbukaan diakui guru bisa menjadikan lebih merasa senang dan nyaman dalam melaksanakan tugasnya.



## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja Guru yaitu kepala madrasah harus datang lebih awal sesuai dengan peraturan yang ada di madrasah, kepala madrasah juga sudah memberikan contoh tauladan yang baik seperti tekun dan rajin dalam bekerja mempersiapkan perangkat pembelajaran seperti pembuatan silabus, program tahunan, program semester dan RPP. Kepala Madrasah juga sudah melakukan penempatan ( pemberian tugas ) sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan kemampuan guru-guru serta kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru-guru dalam bentuk pujian dan mengusahakan kesejahteraan guru melalui usulan mendapatkan tunjangan dan juga kepala madrasah sudah melakukan pembinaan dan



pengembangan dengan baik bahkan kepala madrasah mendatangkan narasumber dari Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan (LPMP ).Akan tetapi kepala madrasah perlu lebih selektif lagi memilah dan memilih jenis penataran,seminar,work shoop, dan diklat yang berguna untuk peningkatan kemampuan guru sebagai tenaga pendidik dan kewajiban mengajar jangan sampai di tinggalkan.

Pembelajaran merupakan hal yang paling pokok dalam pendidikan atau madrasah. Guru merupakan salah satu tokoh penting dalam melaksanakan pembelajaran dan mewujudkan program pembelajaran sesuai dengan perencanaan. Selain itu juga tidak kalah penting yaitu kedisiplinan guru itu sendiri sehingga memiliki kinerja yang bagus agar tujuan pendidikan tercapai.

## **B. Saran**

Bardasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka peneliti mengajukan saran-saran berikut:

1. Kepala madrasah harus menegaskan dan menggalakkan kepada guru akan pentingnya IT atau layanan internet di madrasah untuk menambah dan memperluas ilmu pengetahuan untuk pembelajaran, sehingga guru dapat memanfaatkan kemajuan ilmu dan teknologi, seperti membuat blog. Sebab saat ini ilmu pengetahuan selalu berkembang dan guru perlu *meng-up date* ilmu pengetahuan, sehingga materi yang diajarkan selalu tidak monoton.

2. Kepala madrasah perlu memberikan sanksi kepada guru yang telah berulang kali tidak disiplin sebab sanksi tersebut tentunya akan membuat efek jera bagi guru. Bila tidak dilakukan, dimungkinkan guru akan mengulangi kembali.
3. Kepala madrasah perlu memberikan penguatan kepada guru yang telah berhasil melakukan tugasnya dengan baik, meskipun dengan penguatan yang sederhana seperti pernyataan puas atau pujian. Penguatan diberikan agar guru merasa hasil pekerjaannya dihargai dan diapresiasi, sehingga guru akan merasa senang dan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Bila tidak dilakukan, maka akan dikhawatirkan guru akan merasa tidak diapresiasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ariel Furchan, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*, Usaha Nasional, Surabaya, 1992
- Arifin Imron, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Malang IKIP, 1998
- Bogdan R.C. dan Biklen. S.K, *Qualitative Research For Education to Theory and Methods*, Bastom Allyn dan Bacon Inc, 1982
- Burhan Bungin, *Anailis Data Peneitian Kualitatif : Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta 2003
- Departemen Agama RI, *Pedoman Kepegawaian*, Ditjen Pendidikan Islam, Jakarta, 2006
- Departemen Agama RI, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Dirjen Kelembagaan Agama Islam, Jakarta, 2004
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta, 1989
- Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta, 1997
- Donal Ary, *An Inovation to Research In Social Education*, Baverly Hills: Sage Publication, 2002
- E. Mulyasa. (2004). *Menjadi Kepala Madrasah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- , *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007
- H.B. Sutopo, *Metodologi penelitian Kulitatif*, Sebelas Maret University Press, Surakarta, 2002
- Hendry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bagian pe YKPN, Yogyakarta, 2000
- Imam Suprayogi dan Tobrani, *Metodologi Penelitian Sosial Agama*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2003
- Iron Arifin, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Malang IKIP, 1998

- Kurniawan, *Posisi Kepala Madrasah sebagai Pemimpin*, Armico, Bandung, 2000
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006
- M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2006
- Mar,at, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1984
- Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Bumi Aksara, Jakarta 2006
- Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia 2003
- Robert K. Yin, *Case Study Research: Design and Methods: Desain dan Metode*, Grafinda Persada, 2002
- S. Nasution, *Metodologi Penelitian Dasar*, Bulan Bintang, Jakarta, 1994
- Sobri, dkk. (2009). *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo.
- Soemanto dan Soetopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, IKIP, Malang, 1982
- Solichin Abdul Wahab, *Analisis Kebijakan*, Bumi Aksara, Jakarta, Edisi III, 2000
- Soparta dan Herry Noer Aly, *Metodologi Pengajaran Agama Islam*, Asmico, Jakarta, 2005
- Sudarwan Danim, *Manajemen dan Kepemimpinan Transpornasional Kepala Madrasah*, Rineka Cipta, 2009
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif*, Rake Sarasin, Yogyakarta, 1990
- Sugiyono. *Metodologi Penelitian Pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2006
- Sunindahia dan Widiанти Nanik, *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern*, Rineka Cipta jakarta, 1993
- Sutrisno Hadi, *Methodology Research*, Yayasan Fakultas Psikologi UGM., Yoyakarta, Edisi IV, 2003
- Syafruddin Nurdin dan Basyirudin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, Ciputat Press, Jakarta, 2003

Syaiful Sagala, *Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta. 2007

Syufyarma, *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta. 2004

Thamrin Nasution, *Kepemimpinan Pendidikan Bagi Kepala Madrasah*, Madju Medan, Jakarta, 1984

Wahyusutmidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*, Raja Gravindo Persada, Jakarta., Cet, III, 2001



**LAMPIRAN-LAMPIRAN**





## Lampiran 1. Pedoman Penelitian

### **Pedoman Wawancara Kepala Madrasah**

1. Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan perencanaan program pembelajaran bagi guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
2. Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan pengelolaan kelas bagi guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
3. Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan penggunaan media pembelajaran bagi guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
4. Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran bagi guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
5. Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran guru bagi guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
6. Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan pendayagunaan sumber pembelajaran guru bagi guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
7. Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan evaluasi/ penilaian pembelajaran bagi guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
8. Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan kedisiplinan guru? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?
9. Apasaja upaya Bapak dalam meningkatkan kemampuan interaksi dan komunikasi? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja guru?

## **Pedoman Wawancara Guru**

1. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan perencanaan program pembelajaran bagi Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?
2. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan pengelolaan kelas bagi Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?
3. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan penggunaan media pembelajaran bagi Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?
4. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan penggunaan metode pembelajaran bagi Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?
5. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan pemahaman materi pembelajaran bagi Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?
6. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan pendayagunaan sumber pembelajaran bagi Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?
7. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan evaluasi/ penilaian pembelajaran bagi Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?

8. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meniadakan kedisiplinan Bapak/Ibu? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?
9. Apasaja upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kemampuan interaksi dan komunikasi? Bagaimana upaya tersebut dilaksanakan? Sejauhmana upaya tersebut efektif dalam peningkatan kinerja Bapak/Ibu?

